



ASPOF M Pedro José Vasconcelos Nunes da Silva

**A Resiliência e os Comportamentos de Cidadania  
Organizacional dos cadetes da Escola Naval**

Dissertação para obtenção de grau de Mestre em Ciências Militares Navais,  
na especialidade de Marinha



Alfeite  
2018





# ESCOLA NAVAL

la santé est le bien-être



**Pedro José Vasconcelos Nunes da Silva**

***A Resiliência e os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos  
Cadetes da Escola Naval***

**Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Ciências Militares  
Navais, na especialidade de Marinha**

**Orientação de:** 1TEN ST-ERH Paulo Jorge dos Anjos Fragoso

O Aluno Mestrando

O Orientador

---

ASPOF M Nunes da Silva

---

1TEN ST-ERH Anjos Fragoso

**Alfeite  
2018**



## Epígrafe

*I never lose. I either win or learn.*  
**Nelson Mandela**



## Dedicatória

Aos meus avós, pelo carinho que sempre demonstraram

Aos meus pais pela compreensão que têm  
e pelo apoio incalculável que sempre me deram

À minha namorada que está sempre presente  
e me ajuda em qualquer situação

O meu sincero e profundo Obrigado.





## Agradecimentos

Os meus sinceros agradecimentos, aqui apresentados, são dirigidos a todos aqueles que de alguma forma me auxiliaram na concretização do presente trabalho.

Em primeiro lugar, quero agradecer à minha família, em especial aos meus pais pelos sacrifícios que fizeram por mim, para que eu tivesse sempre as melhores oportunidades e por todo o apoio e ajuda que sempre me prestaram quando eu mais precisava.

À minha namorada, pelo carinho, amor, paciência, compreensão e empatia que sempre demonstra comigo, por acreditar sempre que, mesmo nos momentos mais difíceis, consigo alcançar os meus objetivos.

Ao 1TEN ST-ERH Anjos Fragoso, orientador desta dissertação, por todos os conhecimentos passados ao longo do trabalho, por todas as correções e sugestões que conferiram a este estudo um maior rigor. Agradeço sobretudo pela confiança depositada em mim.

Aos meus camaradas do Curso CMG Henrique Quirino da Fonseca por todos os momentos inesquecíveis e únicos partilhados juntos durante este percurso na Escola Naval.

À camara de Oficiais e toda a guarnição do NRP António Enes, pela forma como me receberam a bordo e pela preocupação que sempre demonstraram na minha formação e integração a bordo.



## Resumo

Num contexto organizacional, que sofre constantemente mudanças, é cada vez mais necessário que as pessoas sejam não só capazes de se adaptar a qualquer tipo de ambiente de trabalho, mas também que consigam desempenhar as suas funções de forma eficaz. Neste contexto, o presente estudo procura analisar as relações que se estabelecem entre a resiliência e os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO), explorando o impacto da resiliência nos CCO nos diferentes anos dos cadetes da EN e ainda perceber se a resiliência e os CCO são influenciados pelo ano a que pertencem os alunos da EN.

A amostra em estudo foi constituída por 192 cadetes, distribuídos pelos cinco anos, da Escola Naval, à qual foi aplicado um inquérito por questionário constituído por três partes: variáveis demográficas, Resiliência e CCO. Para analisar a relação que se estabelece entre as variáveis recorreu-se ao coeficiente de correlação R de *Pearson*, e utilizou-se os testes *One-Way ANOVA* e o teste de *post-hoc* de Gabriel para analisar as diferenças, ao nível de cada variável, entre os alunos dos vários anos da Escola Naval (EN).

Os resultados obtidos suportam todas as hipóteses estipuladas, permitindo identificar que a Resiliência e os CCO estão positivamente relacionados e que existem diferenças significativas entre alunos dos diferentes anos da EN, tanto ao nível da Resiliência, como ao nível dos CCO.

**Palavra-chave:** Resiliência, Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO), alunos, Escola Naval (EN)



## Abstract

In an organizational context that suffers constant change, it is more and more important that people are capable of not only adapt to all kinds of work environments, but also able to keep on working effectively. In this context, the present study tries to analyse the possible relationships that Resilience and Organizational Citizenship Behaviours (OCB) have, by exploring the impact that resilience has on OCB on the Portuguese Naval Academy cadets and by perceiving if resilience and OCB are affected by the year that the cadets attend.

The sample for this study consisted in 192 cadets, distributed by the five different years that exist in the Naval Academy, to which was given a questionnaire that consisted in three parts, demographic variables, Resilience and OCB. To analyse the relationship between Resilience and OCB, we used the correlation coefficient  $R$  of Pearson. To analyse the differences of levels of Resilience and OCB, between Portuguese Naval Academy students from different years, we used the testes of One-Way ANOVA and Gabriel post-hoc.

The results that have been achieved support all the foreseen hypotheses, allowing us to identify that the relationship between Resilience and OCB is positive and that there are significant differences between Portuguese Naval Academy students belonging to different academic years, not only on the level of Resilience, but also on the level of OCB.

**Keywords:** Resilience, Organizational Citizenship Behaviours (OCB), students, Portuguese Naval Academy



## Índice

Epígrafe .....	V
Dedicatória .....	VII
Agradecimentos .....	IX
Resumo.....	XI
Abstract .....	XIII
Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos.....	XXV
Introdução.....	1
Capítulo I – Enquadramento Teórico .....	11
1. Modelo de Organização da Escola Naval .....	11
2. Resiliência.....	13
2.1. Conceito .....	13
2.1.1. Diferentes abordagens conceituais.....	15
2.1.1.1. A resiliência como uma capacidade .....	17
2.1.1.2. A resiliência como um equilíbrio de fatores.....	17
2.1.1.3. A resiliência como um traço da personalidade .....	18
2.1.1.4. A resiliência como um processo adaptativo dinâmico.....	19
2.2. <i>Coping</i> .....	20
2.3. Risco e Fatores de risco .....	20
2.4. Fatores protetores .....	23
2.5. Vulnerabilidade .....	26
2.6. Estudos e Métodos de avaliação de Resiliência.....	29
2.6.1. Resiliência no contexto militar .....	32
3. Comportamentos de Cidadania Organizacional.....	35
3.1. Conceito .....	35
3.2. A Dimensionalidade dos CCO .....	37
3.3. Estudos e métodos de avaliação dos CCO.....	41
3.3.1. CCO no contexto militar .....	43
4. Relação entre Resiliência e Comportamentos de Cidadania Organizacional (Estudos) .....	45
5. Questões da investigação, hipóteses e modelo de análise.....	47
5.1. Hipóteses.....	47
5.1.1. Hipótese 1 (H1).....	47
5.1.2. Hipótese 2 (H2).....	48
5.1.3. Hipótese 3 (H3).....	49

5.2.	Modelo de análise .....	50
Capítulo II – Análise Empírica .....		51
1.	Metodologia .....	51
1.1.	Caracterização e objetivo de estudo .....	51
1.2.	Variáveis .....	53
1.3.	Amostra .....	54
1.4.	Instrumentos .....	54
1.5.	Procedimentos .....	56
2.	Análise de Resultados .....	57
2.1.	Caracterização da amostra .....	57
2.2.	Análises descritiva das escalas .....	58
2.2.1.	Resiliência .....	58
2.2.2.	CCO .....	59
2.3.	Caracterização das qualidades psicométricas das Escalas de Medida .....	60
2.3.1.	Análise da consistência interna das escalas (alfa de Cronbach) .....	60
2.3.1.1.	Resiliência .....	61
2.3.1.2.	Comportamentos de Cidadania Organizacional .....	61
2.3.2.	Análise de Normalidade .....	61
2.3.2.1.	Resiliência .....	62
2.3.2.2.	Comportamentos de Cidadania Organizacional .....	64
2.3.3.	Análise de Validade .....	65
2.3.3.1.	Resiliência .....	67
2.3.3.2.	Comportamentos de Cidadania Organizacional .....	69
2.4.	Validação das hipóteses .....	71
2.4.1.	Hipótese 1: A resiliência dos Cadetes da EN relaciona-se positivamente com os seus CCO .....	71
2.4.1.1.	Hipótese 1.1 A resiliência dos Cadetes da EN do 1º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO. ....	76
2.4.1.2.	Hipótese 1.2: A resiliência dos Cadetes da EN do 2º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO. ....	78
2.4.1.3.	Hipótese 1.3: A resiliência dos Cadetes da EN do 3º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO. ....	80
2.4.1.4.	Hipótese 1.4: A resiliência dos Cadetes da EN do 4º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO. ....	82
2.4.1.5.	Hipótese 1.5: A resiliência dos Aspirantes da EN do 5º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO. ....	84



2.4.2. Hipótese 2: Existem diferenças significativas entre os Cadetes da EN dos diferentes anos, ao nível da Resiliência. ....	86
2.4.3. Hipótese 3: Existem diferenças significativas entre os Cadetes da EN dos diferentes anos, ao nível dos CCO.....	88
2.5. Discussão de resultados .....	89
Conclusão .....	93
Limitações e Recomendações .....	94
Bibliografia .....	95
Apêndices .....	103
Apêndice A – Análise Descritiva .....	103
Apêndice B – Gráficos Q-Q plot, Histogramas e Diagramas de extremos e quartis .....	107
Apêndice C – Análise Fatorial Exploratória para escala Resiliência .....	111
Apêndice D – Análise Fatorial Exploratória para escala dos CCO .....	127
Apêndice E – Teste da Hipótese 1 (H1) .....	145
Teste Hipótese 1.1 (H1.1).....	147
Teste Hipótese 1.2 (H1.2).....	149
Teste Hipótese 1.3 (H1.3).....	152
Teste Hipótese 1.4 (H1.4).....	154
Teste Hipótese 1.5 (H1.5).....	157
Apêndice F – Teste da Hipótese 2 (H2) .....	161
Apêndice G – Teste da Hipótese 3 (H3).....	163
Anexos .....	165
Anexo I – Questionário: A Resiliência e os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos cadetes de Escola Naval. ....	165



## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Definições de Resiliência .....	16
Tabela 2 - Exemplos de fatores de risco.....	23
<i>Tabela 3 - Exemplos de fatores protetores.....</i>	25
Tabela 4 - Diferentes instrumentos de avaliação de resiliência .....	29
Tabela 5 - Compilação de dimensões do modelo de Organ (1988) .....	38
Tabela 6 - Dimensões de CCO adaptado de Podsakoff et al. (2000).....	40
Tabela 7 - Diferentes instrumentos de avaliação de CCO .....	42
Tabela 8 - Variáveis de estudo .....	54
Tabela 9 - Caracterização da amostra .....	58
Tabela 10 - Análise descritiva global Resiliência .....	59
Tabela 11 - Análise descritiva global CCO .....	59
Tabela 12 - Nível de Fiabilidade .....	60
Tabela 13 - Análise consistência interna Resiliência .....	61
Tabela 14 – Análise de consistência interna CCO .....	61
Tabela 15 - Teste de Normalidade para a Resiliência .....	62
Tabela 16 - Coeficientes de Assimetria e Curtose para Resiliência.....	62
Tabela 17 - Teste de normalidade para os CCO .....	64
Tabela 18 - Coeficientes de Assimetria e Curtose para os CCO .....	64
Tabela 19 - Interpretação dos valores de KMO (adaptado de Sousa et. al., 2015).....	66
Tabela 20 - Teste KMO e Bartlett para a escala de Resiliência .....	67
Tabela 21 - Teste KMO e Bartlett forçando dois fatores.....	68
Tabela 22 - Teste de KMO e Bartlett para a escala dos CCO.....	69
Tabela 23 - Teste KMO e Bartlett forçando cinco fatores.....	70
Tabela 24 - Análise de Fiabilidade para os cinco fatores extraídos .....	71
Tabela 25 - Teste de normalidade do erro.....	73
Tabela 26 - Resumo do modelo.....	74
Tabela 27 - Análise das estatísticas dos resíduos.....	74
Tabela 28 - Significância global do modelo .....	74
Tabela 29 - Significância dos parâmetros do modelo .....	75
Tabela 30 - Coeficiente de correlação de Pearson para H1.1 .....	76
Tabela 31 - Resumo do modelo de regressão linear para H1.1 .....	77
Tabela 32 -Significância global do modelo de H1.1 .....	77
Tabela 33 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.1.....	77
Tabela 34 – Coeficiente de Correlação de Pearson para H1.2 .....	78
Tabela 35 - Resumo do modelo de RLS para H1.2 .....	79
Tabela 36 - Significância do modelo de H1.2 .....	79
Tabela 37 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.2.....	79
Tabela 38 - Coeficiente de Correlação de Pearson para a H1.3.....	80
Tabela 39 - Resumo do modelo de regressão linear para H1.3 .....	81
Tabela 40 - Significância do modelo de H1.3 .....	81
Tabela 41 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.3.....	81
Tabela 42 - Coeficientes de correlação de Pearson para H1.4.....	82
Tabela 43 - Resumo do modelo RLS de H1.4.....	83
Tabela 44 - Significância do modelo de H1.4 .....	83

Tabela 45 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.4.....	83
Tabela 46 - Coeficiente de correlação de Pearson para H1.5 .....	84
Tabela 47 – Resumo do modelo de RLS de H1.5.....	85
Tabela 48 - Significância do modelo de H1.5 .....	85
Tabela 49 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.5.....	85
Tabela 50 - Dados descritivos referentes a cada ano ao nível de Resiliência .....	86
Tabela 51 - Análise da variância (ANOVA) para teste hipótese 2 .....	87
Tabela 52 - Dados descritivos referentes a cada ano ao nível dos CCO.....	88
Tabela 53 – Análise de variância (ANOVA) para testar a hipótese 3 .....	89
Tabela 54 - Análise descritiva de resiliência.....	103
Tabela 55 – Análise Descritiva CCO.....	104
Tabela 56 - Fatores Extraídos e variância total explicada .....	111
Tabela 57 - Comunalidades dos itens da escala de Resiliência .....	112
Tabela 58 - Matriz das componentes dos fatores extraídos .....	113
Tabela 59 - Matriz de Componente rotativa .....	114
Tabela 60 - Matriz de Correlações .....	115
Tabela 61 - Matrizes Anti-imagem .....	116
Tabela 62 - Correlações Reproduzidas.....	117
Tabela 63 - Variância total explicada forçando três fatores .....	118
Tabela 64 - Matriz de componente rotativa forçando três fatores .....	119
Tabela 65 - Comunalidades forçando dois fatores.....	120
Tabela 66 - Matriz de Componente forçando dois fatores .....	121
Tabela 67 - Matriz de componente rotativa forçando dois fatores .....	122
Tabela 68 - Variância total explicada forçando dois fatores .....	123
Tabela 69 - matriz de correlações forçando dois fatores.....	124
Tabela 70 - Matriz anti-imagem forçando dois fatores.....	125
Tabela 71 - Matriz de correlações reproduzidas forçando dois fatores .....	126
Tabela 72 – Fatores extraídos e Variância total explicada.....	127
Tabela 73 – Comunalidades dos itens da escala dos CCO.....	128
Tabela 74 - Matriz de componente dos fatores extraídos .....	129
Tabela 75 - Matriz de componente rotativa dos fatores extraídos .....	131
Tabela 76 - Matriz de Correlação dos itens .....	133
Tabela 77 - Matriz anti-imagem .....	134
Tabela 78 - Matriz de correlações reproduzidas.....	135
Tabela 79 - Variância total explicada forçando cinco fatores .....	136
Tabela 80 - Comunalidades forçando cinco fatores.....	137
Tabela 81 - Matriz de componente rotativa forçando cinco fatores .....	137
Tabela 82 - Matriz de correlações forçando cinco fatores.....	139
Tabela 83 - Matriz anti-imagem forçando cinco fatores.....	140
Tabela 84 - Matriz componente forçando cinco fatores.....	141
Tabela 85 - Matriz de correlações reproduzidas forçando cinco fatores .....	143
Tabela 86 - Coeficiente de correlação de Pearson para H1 .....	145
Tabela 87 - Teste de normalidade para H1.1 .....	147
Tabela 88 - Estatística de resíduos para verificar pressuposto média do erro ser o valor nulo.....	149
Tabela 89 - Verificação de distribuição normal do erro em H1.2 .....	150
Tabela 90 - Estatística de resíduos para verificar se média do erro é o valor nulo em H1.2 ....	151

Tabela 91 - Teste de normalidade de distribuição do erro através de teste de KS para H1.3..	152
Tabela 92 - Verificação da média dos erros ser igual ao valor nulo para H1.3 .....	154
Tabela 93 - Teste de normalidade de distribuição do erro através do teste de KS para H1.4..	155
Tabela 94 - Verificação se a média dos erros é o valor nulo.....	156
Tabela 95 - Teste da normalidade de distribuição do erro através do teste de KS para H1.5..	157
Tabela 96 - Verificação se a média do erro toma o valor nulo em H1.5.....	159
Tabela 97 - Teste de Post-hoc de Gabriel para a Resiliência dos diferentes anos .....	161
Tabela 98 - Teste de post-hoc de Gabriel para os CCO dos diferentes anos .....	163



## Índice de Figuras

Figura 1 - O conceito de vulnerabilidade .....	28
Figura 2 - Modelo de análise .....	50
Figura 3 - Histograma dos dados da escala de Resiliência .....	107
Figura 4 - Q-Q plot dos dados da escala de Resiliência .....	107
Figura 5 - Diagrama de extremos e quartis dos dados da escala de Resiliência .....	108
Figura 6 - Histograma dos dados da escala dos CCO.....	108
Figura 7 - Q-Q plot dos dados da escala dos CCO .....	109
Figura 8 - Diagrama de extremos e quartis dos dados da escala dos CCO .....	109
Figura 9 - "Scree plot" para fatores extraídos.....	111
Figura 10 - "Scree plot" para escala de Resiliência forçando dois fatores.....	123
Figura 11 - "Scree plot" para fatores extraídos.....	129
Figura 12 - "Scree plot" forçando cinco fatores .....	141
Figura 13 - Diagrama de dispersão do erro estandardizado e dos valores previstos estandardizados .....	145
Figura 14 - Histograma do erro estandardizado com sobreposição da normal.....	146
Figura 15 - P-P plot do erro .....	146
Figura 16 - Diagrama de dispersão para verificar homocedasticidade do erro em H1.1 .....	147
Figura 17 - Histograma para verificar pressuposto distribuição normal do erro na H1.1.....	148
Figura 18 - P-P plot para verificar pressuposto distribuição normal do erro na H1.1 .....	148
Figura 19 - Diagrama de dispersão para verificar homocedasticidade do erro em H1.2 .....	149
Figura 20 - Histograma de verificação de distribuição normal do erro em H1.2.....	150
Figura 21 - P-P plot para verificação de distribuição normal do erro em H1.2.....	151
Figura 22 - Diagrama de Dispersão para teste de Homocedasticidade do erro na H1.3 .....	152
Figura 23 - Teste de normalidade de distribuição do erro através do histograma para H1.3..	153
Figura 24 - Teste de normalidade de distribuição do erro através do P-P plot para H1.3.....	153
Figura 25 - Diagrama de dispersão para verificar a homocedasticidade da H1.4.....	154
Figura 26 - Verificação de distribuição normal do erro através do histograma par H1.4.....	155
Figura 27 - Verificação de distribuição normal do erro através do P-P plot para H1.4 .....	156
Figura 28 - Diagrama de dispersão para teste de homocedasticidade do erro para H1.5 .....	157
Figura 29 - Verificação normalidade distribuição do erro através histograma H1.5 .....	158
Figura 30 - Verificação normalidade distribuição do erro através do P-P plot H1.5.....	158





## Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

AFE – Análise Fatorial Exploratória

ARS – *The Adolescent Resilience Scale*

CAL – Corpo de Alunos

CC – Comandante de Companhia

CCO – Comportamentos de cidadania organizacional

CD-RISC – *Connor-Davidson Resilience Scale*

CEMA – Chefe do Estado-Maior da Armada

CMG – Capitão-de-Mar-e-Guerra

EN – Escola Naval

EN-AEL – Engenheiros Navais ramo de Armas e Eletrónica

EN-MEC – Engenheiros Navais ramo de Mecânica

H1 – Hipótese 1

H1.1 – Hipótese 1.1

H1.2 – Hipótese 1.2

H1.3 – Hipótese 1.3

H1.4 – Hipótese 1.4

H1.5 – Hipótese 1.5

JD-R – *Job Demands-Resources*

KMO – *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy*

KS – Kolmogorov-Smirnov

LOM – Lei Orgânica da Marinha

MN – Médicos Navais

REN – Regulamento da Escola Naval

RS – *Resilience Scale*

RS-13 – *Resilience Scale Short Version* (13 itens)

RS-14 – *Resilience Scale* (14 itens)

SIGA – Sistema Integrado de Gestão da Armada

SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*

VD – Variáveis Dependentes

VI – Variáveis Independentes

## Introdução

### **Nota justificativa**

A capear este trabalho sobressaem, pelo tamanho e tipo de letra, um nome e uma expressão que estão entre si estreitamente ligados e que, no contexto atual, pode até dizer-se que se confundem e que se identificam de forma recíproca.

O nome refere-se à organização secular que é a Escola Naval, onde, nos últimos cinco anos, o autor desta dissertação passou grande parte da sua vida.

Foi na Escola Naval que o autor desta dissertação enfrentou adversidades, dificuldades e obstáculos. No início, também algumas derrotas. Situações que, por vezes, se revelaram angustiantes e que foram causa de ansiedades.

Foi também na Escola Naval que o autor desta dissertação cresceu como homem, adquiriu conhecimentos e desenvolveu capacitações que lhe permitiram, adaptar-se, lidar positivamente com desafios, ultrapassar adversidades e alcançar resultados que, pessoalmente, alguns deles, tiveram um sabor a vitória e foram causa de bem-estar e satisfação.

A expressão que sobressai, surge logo a seguir. Apresenta-se com uma grafia arcaica e em francês: *Talant de biẽ faire* – com um til “~” a nasalar a letra «e» da palavra *bie*.

Como é sabido, *Talant de biẽ faire* é a divisa da Escola Naval e daí associarem-se uma à outra.

*Talant* é um vocábulo do francês antigo, com o significado de diligência, empenho. *Talant* pode traduzir-se em português por «talante», com o significado de vontade, arbítrio, desejo (José Pedro Machado, 1981, Grande Dicionário da Língua Portuguesa, Tomo XI, p. 441).

Ou seja, a divisa *Talant de biẽ faire*, que antes de ser divisa da Escola Naval, foi divisa do Infante D. Henrique, exprime o sentido de desejo ou vontade de bem fazer e

exorta a um esforço pessoal de perfeição (Augusto Salgado, 2013, Livro da Escola Naval, p.16).

Uma organização que abraça uma divisa tão ambiciosa como essa, tem de encontrar estratégias que lhe permitam lidar com toda sorte de desafios, necessita de saber reagir a múltiplos tipos de alterações e carece de adquirir novas qualidades (ou de aperfeiçoar as que já possui) para poder ajustar-se à evolução das circunstâncias e ao progresso que ocorre de forma inevitável no domínio onde atua.

Para tanto, exige-se à organização e, necessariamente, a todos que a ela pertencem, adaptabilidade, perseverança e capacidade de reação a desafios (sejam eles de maior ou menor intensidade) que são produto das permanentes transformações do meio envolvente, seja no domínio global, seja no plano local, passando, nomeadamente, pelas dinâmicas sociais e tecnológicas ou, até, pelas alterações ecológicas e climáticas.

Conforme o artigo 2.º, da Portaria n.º 21/2014, de 31 de janeiro, que aprovou o Regulamento da Escola Naval, a respetiva missão é *“formar os Oficiais destinados aos quadros permanentes da Marinha, habilitando-os ao exercício das funções que estatutariamente lhes são cometidas, conferir as competências adequadas ao cumprimento das missões específicas da Marinha e promover o desenvolvimento individual para o exercício de funções de comando, direção e chefia.*

Os formandos são, pois, a razão de ser, deste estabelecimento de ensino superior público universitário militar que é a Escola Naval, e a respetiva missão. Entre esses formandos estão os cadetes da Escola Naval pelo que também eles são chamados a cumprir a divisa *Talant de biě faire*.

Logo, para que se cumpra aquela divisa e a exortação que ela encerra a um esforço pessoal de perfeição, os cadetes da Escola Naval devem, também eles, estabelecer como seu objetivo pessoal a demanda de aproximação à perfeição, por mais difícil ou impossível que se afigure.

Um objetivo com essa importância e ambição pode revelar-se penoso, pesado e problemático de alcançar.

É atribuída a Nelson Mandela a seguinte frase: “*It always seems impossible, until it’s done.*” ou, em tradução livre, “Parece sempre impossível, até que seja concretizado”.

Tudo o que possa contribuir para a concretização da divisa é merecedor de especial atenção, de modo a que se consiga identificar e compreender o que pode concorrer para motivar o esforço pessoal de perfeição e de perseverança que a divisa requer.

É nessa perspetiva que faz todo o sentido estudar e tentar aprofundar o conhecimento em áreas do saber que possam ser úteis e que contribuam para que se cumpra a divisa da Escola Naval. Áreas do saber que lancem alguma luz, por mínima que seja, sobre fatores que positivamente propiciem comportamentos que concorram para o bem fazer que demanda aquela divisa.

Fatores que possam ser indutores de um esforço pessoal de perfeição e de perseverança, nomeadamente por parte dos cadetes.

Comportamentos que promovam o funcionamento eficaz da organização assente que está no propósito de formar os futuros oficiais da Marinha, além do mais, promovendo o desenvolvimento individual para o exercício das funções de comando, direção e chefia.

A curiosidade em relação a esses potenciais fatores e comportamentos, quais sejam eles e, a existirem, de que modo são de facto capazes de levar à concretização de um resultado compatível com a divisa *Talant de biẽ faire*, alimentaram o interesse em saber mais, em encontrar respostas que satisfizessem a curiosidade despertada por tais questões.

Foram considerações desta natureza que acabaram por motivar a escolha do tema que centra a atenção e que é título desta dissertação: *A Resiliência e os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos cadetes da Escola Naval*.

Não se esquece que pertencer à Escola Naval acarreta para todo o cadete, logo de início e em cerimónia solene, ter de assumir um compromisso que, além de tudo o

mais, é um compromisso de honra, a que não é alheia a divisa *Talant de biě faire*, com implicações e responsabilidades que se projetam para lá da Escola.

Mas, mesmo que assim não fosse, o cadete, já aspirante, decorridos cinco anos, concluído o mestrado com sucesso, irá prosseguir uma carreira de oficial da Marinha cuja divisa é igualmente *Talant de biě faire*.

Fica, pois, plenamente compreensível que aquela divisa e a exortação que ela encerra a um esforço pessoal de perfeição, continuará pela vida fora a exigir a todos e a cada um que assuma, como seu objetivo pessoal, a demanda de aproximação à perfeição, o que vem a acentuar ainda mais a importância do compromisso.

No horizonte desta dissertação vai, pois, estar sempre *Talant de biě faire* considerando que a divisa encerra as coordenadas e nela tem inerente o rumo exigente que deve ser seguido pelos cadetes da Escola Naval ao longo do respetivo percurso académico. Divisa que é, simultaneamente, o padrão a partir do qual, idealmente, devem ser medidas e avaliadas as ações e comportamentos dos cadetes da Escola Naval.

### **Contexto**

É um lugar-comum dizer-se que vivemos numa sociedade em permanente mudança, transformação, instabilidade, renovação, alteração, desenvolvimento, evolução, florescimento ou também, por oposição, decadência. Há qualificativos para todos os gostos e para todas as opiniões. Use-se o termo que se usar, o que está inerente a um discurso desse género é o entendimento de que vivemos num tempo de mudanças, (no plural) considerando que a mudança está em todo lado, é geral e tudo muda.

Não é exagerado dizer que, em todas as gerações e em todos os tempos, sempre houve quem garantisse que esses eram tempos de mudança (mudança que podia fazer-se sentir com uma maior ou menor intensidade) e que as gerações e os tempos que depois lhes sucederam acabariam por confirmar.

É natural que assim tenha sido, que tal tenha sido dito e que se continue a dizer que os tempos são de mudança, dado que a mudança faz parte da natureza das coisas e das pessoas.

Luís Vaz de Camões desenvolveu de uma forma brilhante a ideia de que vivemos, todos, em permanente mudança, rodeados de mudanças e que as próprias pessoas mudam, tudo num poema que, sendo revelador do espírito de observação do poeta, encerra imensa sabedoria e é produto de uma análise lúcida condensada no soneto “Mudam-se os tempos, mudam-se as vontades”

No soneto Camões apresenta-nos toda uma tese sobre o tema da **mudança**, cuja reflexão é sublinhada pelo sucessivo recurso a palavras da família de **mudar** que ao longo do poema se vão repetindo.

Luís Vaz de Camões não podia estar mais certo quando deixa antever neste soneto um porvir de incertezas, sujeito a mudanças contínuas e imprevisíveis, poema que permanece atual e tem aderência à realidade dos nossos dias.

Uma coisa é certa, os tempos que hoje vivemos são, sem dúvida, tempos de acentuada e acelerada mudança e se há tempo ou período que, na história da humanidade, podemos qualificar como época de grande mudança é certamente o tempo presente. Nunca as mudanças foram tantas, em ritmo tão acelerado, em tantos domínios e tão transformativas como no tempo presente.

Nunca as ideias circularam com tanta velocidade e deram origem a dinâmicas sociais com impactos quase imediatos, onde as *fake news* ou, em português, “factos alternativos”, contaminam o espaço público, criando campo fértil para a emergência de radicalismos, autoritarismos e filosofias beligerantes que se instalam e assumem preponderância.

Há épocas em que o pensamento é considerado como um desenvolvimento de ideias germinadas anteriormente, e tempos que sentem o passado imediato como algo que é urgente reformar a partir de sua raiz. Aqueles são tempos de filosofia pacífica. Estes são tempos de filosofia beligerante, que aspira a destruir o passado através de sua melhoria radical. A nossa era é deste último tipo, se entendermos por «nossa época» não o que acaba agora, mas o que agora começa (Gasset, 2013).

Certo é que o contexto internacional é hoje caracterizado por um elevado grau de incerteza e imprevisibilidade agravadas por ameaças emergentes, nomeadamente, e sem a preocupação de aprofundar qualquer dos exemplos a seguir indicados e sendo arbitrária a ordem por que são apresentados, temos:

- a) terrorismo – que desde 2001 grassa de forma descontrolada pelo mundo fora, sem conhecer fronteiras ou respeitar soberanias – no seio da Europa, Espanha, França, Bélgica, Alemanha, Reino Unido, Suécia e Noruega são exemplo de Estados que já foram vítimas de terrorismo – e em que toda a sorte de motivações e causas servem para justificar os atos de terror que indiscriminadamente são praticados.
- b) conflitos regionais – conflitos étnicos (Ruanda, Somália); guerras nacionalistas (tchetchenos, bósnios, kosovares, palestinianos, curdos); guerras revolucionárias (chiapas no México, Sendero Luminoso no Perú, ou FARC, na Colômbia); conflitos associados ao controlo do tráfico de droga, e de outros tráficos ilícitos (Colômbia); conflitos religiosos (Nigéria – muçulmanos e cristãos); (Iraque – xiitas e sunitas); (Sudão – muçulmanos e não muçulmanos); guerra civil (Síria e República Centro Africana, sendo que neste último país encontram-se militares portugueses que integram a Força de Reação Imediata ao serviço das Nações Unidas).
- c) crime organizado – cuja origem é difusa, opera dentro e fora da legalidade, pode recorrer à violência, estrutura-se em modelos organizacionais hierarquizadas, mesmo que informais, atua em rede, tem capacidade adaptativa, dispõe de sofisticados meios tecnológicos e possui elevado poder económico, constituindo um forte fator de pressão sobre o Estado.
- d) tráfico de seres humanos – trata-se de um crime contra a liberdade individual, que afeta milhões de pessoas em todo o mundo e que envolve a movimentação de pessoas entre fronteiras internacionais ou dentro de um mesmo país, com o objetivo de as sujeitar a diversos tipos de exploração (OIKOS - tráfico de seres humanos, s.d.).



- e) crise das dívidas soberanas – que em 2011 eclodiu na Grécia, Irlanda e também em Portugal, acarretando a aplicação de duras medidas de austeridade que afetaram severa e indistintamente organizações, empresas, famílias e pessoas.
- f) surtos migratórios – que há anos se dirigem e convergem na direção da Europa, sem fim à vista, que, além de colocarem sob pressão as instituições públicas, têm sido apontados como fator que está na origem de tensões culturais e do surgimento nas sociedades «hospedeiras» de movimentos xenófobos e extremistas (UNITED NATIONS DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS, 2017).
- g) alterações climáticas – cujos sintomas são cada vez mais óbvios, com vagas de fenómenos meteorológicos extremos que, ainda recentemente, em Portugal, tiveram a sua expressão máxima nos incêndios florestais de 2017;
- h) toda a sorte de problemas encubados nos chamados Estados falhados, também referidos como Estados falidos, fracassados ou frágeis, qualificativos que, não sendo nem uniformes, nem exatamente consensuais, pretendem caracterizar Estados em função de um conjunto de indicadores associados às pressões que são exercidas sobre o Estado e que são suscetíveis (uns mais que outros) de comprometer a sua existência e viabilidade (THE FUND FOR PEACE, 2018) <sup>1</sup>

Servem estes exemplos – e outros poderiam ser acrescentados (**pobreza** endémica em determinadas zonas do globo; **poluição** – do mar, do ar e do solo; **riscos desconhecidos**; efeito **bola de neve** – o aquecimento global pode aumentar a prevalência de agentes patogénicos e o colapso dos ecossistemas tornaria muito difícil a produção de alimentos e assim sucessivamente) mas as referências acabadas de apresentar são suficientes – para ilustrar quão complexo é o ambiente nacional e internacional que rodeia os Estados, as organizações, as empresas e as pessoas.

---

<sup>1</sup> Em 2018, entre 178 Estados, a Finlândia surge no Fragile State Index em 178.º lugar, obtendo a qualificação de Estado menos frágil, enquanto Portugal surge em 164.º lugar. No mesmo Índice surgem como os Estados mais frágeis, em primeiro, segundo e terceiro lugares, respetivamente, o Sudão do Sul, a Somália e o Iémen e, logo a seguir, em 4.º e 5.º lugar, a Síria e a República Centro Africana.

Ambiente nacional e internacional que não pode ser ignorado (por mais distante que o evento, fenómeno ou ameaça possa ocorrer), que todos devem conhecer e que todos têm de enfrentar, o que exige que da parte das organizações e das pessoas haja uma permanente reflexão, análise, preparação e capacitação para reagir a cada fenómeno ou mudança que surja.

### **Enquadramento**

No tempo em que hoje vivemos, as ameaças não conhecem fronteiras e os efeitos de qualquer acontecimento, em qualquer parte do mundo, tendem a tornar-se problemas cujas ondas de choque têm um impacto a nível global. Acontecimentos que dado a sua natureza incerta e volátil, nenhum país, por si só, parece ser capaz de solucionar.

As organizações, todas as organizações, a Universidade incluída, no âmbito da sua atividade e exercício de competências, para poderem estar à altura dos tempos, têm de estar atentas à sua *circunstância* (Carvalho, 2009) e aos multidiversificados fenómenos de mudança que ocorrem, em todo o lado e a todo o momento, e que, como um sismo, causam abalos e têm réplicas que impactam a sociedade das mais díspares formas e, reflexamente, têm efeitos nas próprias organizações e nas pessoas, sabendo-se que no meio universitário essas pessoas são os discípulos, centro da respetiva atividade e razão de ser da Universidade.

Daí que as organizações e as pessoas que as integram devem estar vigilantes em relação a esses fenómenos de mudança, para os submeter a análise crítica, tendo em vista propor medidas e definir estratégias que permitam não só reagir, mas sobretudo responder ao chamamento e aos desafios que a própria sociedade lhes possa dirigir (Moreira, 2015).

Conforme consagra o artigo 1.º, da Portaria n.º 21/2014, de 31 de janeiro, a Escola Naval é um estabelecimento de ensino superior público universitário militar.

Logo, a Escola Naval é parte integrante da Universidade e, como tal, é também chamada a enfrentar essa mudança, pelo que sendo a única instituição do Ensino

Superior com a específica missão de “formar os Oficiais destinados aos quadros permanentes da Marinha, habilitando-os ao exercício das funções que estatutariamente lhes são cometidas, conferir as competências adequadas ao cumprimento das missões específicas da Marinha e promover o desenvolvimento individual para o exercício de funções de comando, direção e chefia.”, tem nesse contexto de ser a referência nesse esforço de permanente adaptação aos tempos, nesse esforço de compreender e enfrentar os desafios da mudança.

Circunscritas ao domínio da formação académica e militar, as matérias lecionadas e a formação ministrada na Escola Naval visam formar os futuros oficiais da Marinha, pelo que a atividade da Escola Naval é um meio para atingir um fim.

Nesse sentido, a Escola Naval deve dar as bases de um pensamento que permita aos cadetes, futuros oficiais da Marinha, vir a aprender e a saber identificar além do mais, o que ainda não existe <sup>2</sup> para que, tanto a Marinha, como os militares que dela fazem parte, possam conduzir o necessário processo de permanente modernização dos meios e evoluir competitivamente neste *mundo composto de mudança, tomando sempre novas qualidades*.

Tudo o que possa contribuir ou interferir com esse resultado deve merecer atenção.

Nesse sentido, a Escola Naval, além de dever proporcionar condições e dar ferramentas que permitam aos cadetes corresponder ao que deles se espera e pede, tendo em vista alcançar o fim proposto, deve também, no contexto da atividade e prestação académica dos cadetes, estar atenta às respetivas reações e comportamentos, face aos desafios intelectuais, físicos e psicológicos que lhes são colocados.

---

<sup>2</sup> Quando se fala de aprender o que ainda não existe, quer-se fazer referência aos designados «known unknowns», mas também aos «unknown unknowns», referindo-se a primeira expressão, às coisas que sabemos que ainda não sabemos, e a segunda expressão, às coisas que ainda nem sequer sabemos que não sabemos, querendo com ambas as expressões sinalizar os riscos desconhecidos Kim, S. D. (2012). Characterizing unknown unknowns. Paper presented at PMI® Global Congress 2012—North America, Vancouver, British Columbia, Canada

Deve para isso haver a devida atenção a reações e comportamentos indiciadores de stress, de tensão e de nervosismo, enfim, sinais indiciadores de perturbações emocionais que turvem e desorganizem a prestação académica.

Importa por isso procurar obter um conhecimento adequado desses sinais, de modo a identificar aspetos críticos que careçam de ser melhorados e dos aspetos positivos que devem ser fomentados

Todo este enquadramento conduz-nos ao tema da dissertação, “A Resiliência e os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos cadetes da Escola Naval”, que tem implícitas questões e, de certo modo, antecipam fatores externos e internos que afetam o comportamento humano.

Em suma, este tema transmite a ideia de que, nele há, latente, potencial para encontrar respostas e, no final do trabalho obter resultados eventualmente úteis para os cadetes, em geral, e para a Escola Naval, em particular, enquanto coletivo, permitindo, a uns e outros, identificar e compreender melhor os fenómenos que podem afetar o funcionamento da organização enquanto coletivo e a atuação de cada um individualmente e, a partir dessa compreensão, definir estratégias e tomar medidas aptas a fortalecer a motivação e a coesão e, se necessário, a restaurar a confiança, o ímpeto e a resolução dos cadetes.

## Capítulo I – Enquadramento Teórico

### 1. Modelo de Organização da Escola Naval

Conforme já foi sendo adiantado na introdução, a Escola Naval (EN) é um Estabelecimento de Ensino Superior Público Universitário Militar.

Mas, além de ser um **Estabelecimento de Ensino Superior Público Universitário Militar**, a EN é ainda e também um **órgão de base da Marinha**, como tal qualificada na Lei Orgânica da Marinha (LOM), aprovada pelo Decreto-Lei n.º 185/2014, de 29 de dezembro.

De facto, a EN encontra-se inserida na organização geral da Marinha, fazendo parte da respetiva estrutura orgânica, tanto na condição de órgão de base da Marinha, como também na de Estabelecimento de Ensino Superior Público Universitário Militar (artigos, 6.º, alínea f), 24.º, n.º 2, alínea b) e 26.º, nº1, todos da LOM).

Assim, pode afirmar-se que a EN tem uma dupla natureza que lhe advém de ser, simultaneamente, órgão de base da Marinha e Estabelecimento de Ensino Superior Público Universitário Militar.

Reforçando essa natureza, consagra o Regulamento da Escola Naval (REN) (artigo 6.º) que o Ensino Superior Público Militar ministrado pela EN está inserido no sistema de ensino superior público, ainda que adaptado à satisfação das necessidades da Marinha.

Mas, o mesmo REN estabelece (artigo 3.º) que a EN funciona na direta dependência do Chefe do Estado-Maior da Armada (CEMA) e dessa dependência decorre necessariamente a ligação e inserção na orgânica da Marinha, estando perfeitamente em linha com o que se encontra previsto na LOM (artigo 26.º, n.º 4) onde se dispõe que o Comandante da EN é um contra-almirante, na direta dependência do CEMA.

Quanto à **missão** o REN estabelece que a EN tem por missão formar os Oficiais destinados aos quadros permanentes da Marinha, habilitando-os ao exercício das

funções que estatutariamente lhes são cometidas, conferir as competências adequadas ao cumprimento das missões específicas da Marinha e promover o desenvolvimento individual para o exercício de funções de comando, direção e chefia (artigo 2.º), mais uma vez em linha com o que também se encontra previsto na LOM (artigo 26.º, n.º 2).

É também de salientar que, sem prejuízo da sua inserção na organização geral da Marinha e de funcionar na direta dependência do CEMA, a EN goza de cinco diferentes tipos de autonomia, concretamente, autonomia científica, pedagógica, cultural, administrativa e disciplinar (artigo 8.º do REN).

A organização da EN assenta numa estrutura orgânica (artigo 9.º do REN) que se desenvolve e compreende os seguintes sete órgãos:

- a) Comando;
- b) Órgãos de Conselho;
- c) Direção de Ensino;
- d) Corpo de Alunos (CAL);
- e) Centro de Investigação Naval;
- f) Órgãos de Apoio;
- g) Gabinetes de apoio do Comandante.

Cientes desta estrutura orgânica, a presente dissertação de mestrado circunscreve a sua atenção e foca-se no universo específico do CAL da EN.

O CAL tem por missão o enquadramento militar e administrativo dos alunos, o planeamento, a programação, a execução e o controlo da formação militar, comportamental e física e das atividades militares, em coordenação com a formação académica, científica e técnica (artigo 52.º do REN).

“O CAL é responsável pela integração dos alunos na Escola Naval e a execução de ações complementares de preparação militar, moral, cultural e física. Está dividido em 4 companhias, correspondendo cada uma ao ano de ingresso, frequência e uma dos cursos não tradicionais, sendo constituído por um efetivo total de, aproximadamente, 300 alunos” (Augusto Salgado, 2013, Livro da Escola Naval, p. 110), contexto em que se

perfila o tema da presente dissertação: *A Resiliência e os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos cadetes da Escola Naval*.

## 2. Resiliência

A importância que é dada à resiliência, e o seu estudo como um constructo por investigadores e organizações, tem vindo a aumentar substancialmente nas últimas décadas e existem várias razões para que isto aconteça (Goldstein & Brooks, 2013, p. 3).

Desde logo e em primeiro lugar, pelo facto de a tecnologia estar em constante evolução, existem cada vez mais instrumentos que permitem identificar os fatores protetores que ajudam a prevenir “o desenvolvimento de perturbações psiquiátricas” (Pereira, 2015, p. 6). Desta forma, conseguimos tornar algo que é abstrato e complexo, como a resiliência, em algo mais concreto, simples e mensurável.

No entanto, assim como a tecnologia evolui, também evoluem ameaças a ela associadas. Apesar de ser cada vez mais fácil identificar aquilo que coloca em risco a saúde psicológica do ser humano, nem sempre se consegue identificar a tempo de se prevenir danos. É, no sentido de se prevenir danos futuros, que se estuda a resiliência como forma de prevenção (Anaut, 2005; Goldstein & Brooks, 2013).

### 2.1. Conceito

A origem etimológica do termo resiliência é o latim, do verbo *resiliō*, que pode significar saltar para trás, recuperar de, recuar para ou ressaltar (Lewis & Short, 1879). Na língua inglesa, as investigações nesta área, assumem o termo *resilience* (Wagnild & Young, 1993; Goldstein & Brooks, 2013; Bhamra, Dani, & Burnard, 2011) e em português nos diferentes estudos sobre a temática (Anaut, 2005; Barlach, Limongi-França, & Sigmar, 2008; Yunes, 2003) o termo adotado é a resiliência, que será de igual modo o termo adotado no presente trabalho

A resiliência, como um conceito, é utilizada pela primeira vez na Física, em 1807 por Thomas Young, para retratar um fenómeno que descobre em experiências com barras metálicas sobre tensão e compressão. Young descreve a resiliência como a capacidade que um material tem de absorver energia sem que haja deformação

permanente do mesmo (Timoshenko, 1983, pp. 92, 93). Atualmente é um termo muito utilizado na Física e toma a definição de “quantidade de energia por unidade de volume que um material pode absorver sem escoar” (Beer, Johnston, Dewolf & Mazurek, 2011).

Na área da Ecologia, o termo resiliência ganha popularidade a partir de 1973 através de um artigo publicado por Crawford S. Holling. No artigo, intitulado de *“Resilience and stability of ecological systems”*, Holling faz a distinção entre dois tipos de comportamentos presentes em todos os sistemas ecológicos, a estabilidade e a resiliência. Para Holling (1973, p. 17) a estabilidade é definida pela habilidade de um sistema regressar ao seu estado de equilíbrio após uma perturbação temporária e a resiliência como sendo a persistência do relacionamento análogo entre variáveis de um sistema e a sua capacidade de absorver mudanças e distúrbios.

Ainda na década de setenta, estudos na área de Psicopatologia, por autores como Anthony (1974, 1978), citado por Rutter (1985), introduzem o conceito de “invulnerável” para descrever pessoas que, apesar de estarem expostas a uma elevada quantidade de stress, conseguem manter a sua integridade física e mental. No entanto, alguns anos depois este termo demonstrou ser muito pouco flexível começando, equivocadamente, a transmitir a ideia de que estas pessoas tinham total imunidade ao stress ou trauma independentemente das circunstâncias e dos seus efeitos (Rutter, 1985; 1993; Masten & Garmezy, 1985; Yunes, 2003).

A inviabilidade deste termo é suportada por Michael Rutter (1985, p. 599; 1993, p. 626) que apresenta várias razões para a sua inutilização:

1. O termo “invulnerável”, sugere que uma pessoa tem uma resistência absoluta ao stress. É incorreto pensar-se desta forma porque, para além de todas as pessoas terem os seus limites, a resistência ao stress varia de pessoa para pessoa, existindo umas com mais resistência que outras (Zimmerman & Arunkumar, 1994).
2. O conceito de invulnerabilidade sugere também que é uma qualidade intrínseca ao indivíduo, quando na realidade alguns estudos feitos nesta área



demonstram que esta qualidade pode residir tanto no contexto individual, como também no contexto social ou organizacional.

3. Por último, esta expressão, incute a ideia de que se trata de uma característica incapaz de ser desenvolvida com o crescimento do Homem. É, novamente errado pensar-se assim porque, com o crescimento do ser humano, qualquer característica que lhe seja inerente sofre alterações e sendo esta uma característica que o ser humano possui, então também esta terá de sofrer alterações com o desenvolvimento do Homem.

Para clarificar a controvérsia gerada, tornou-se necessário adotar uma nova expressão que fosse capaz de explicar este fenómeno psicológico inerente ao ser humano, sem criar nova contestação diante a comunidade.

O uso do termo resiliência na psicologia deve-se muito ao trabalho desenvolvido pelo psiquiatra Norte-Americano Norman Garmezy, onde a grande maioria das suas descobertas sobre resiliência foram publicadas a partir dos anos oitenta (Alexander, 2013). No entanto, a forma e as circunstâncias de como o termo resiliência transita para a psicologia é algo que, até hoje, permanece incerto. Algumas evidências apontam para esta transição ter sido feita por via da antropologia no fim da década de sessenta/início da década de setenta que, claramente, utiliza as ideias já anteriormente empregues por ecologistas (Lasker 1969).

#### 2.1.1. Diferentes abordagens concetuais

Tendo em conta os estudos científicos dedicados à resiliência, é cada vez mais difícil conseguir perceber e delimitar um modelo teórico para a mesma. Isto é, dependendo da área, do ponto de vista da investigação e da forma como a resiliência é estudada, esta pode ser avaliada e apresentada de formas diferentes (Anaut, 2005; Erol, Sauser & Mansouri, 2010; Bhamra, Dani & Burnard, 2011). Na Tabela 1 é apresentada uma adaptação de algumas definições que Bhamra et al. (2011, p. 5379-5380) referem no seu trabalho.

*Tabela 1 - Definições de Resiliência*

*(Adaptado de Bhamra et al. (2011, pp. 5379 a 5380))*

Autor	Contexto	Definição
Tilman and Downing (1994)	Ecologia	A velocidade com que um sistema regressa a um único ponto de equilíbrio após sofrer uma rutura
Walker et al. (2002)	Socio ecológico	A habilidade de um sistema se manter funcional ou a habilidade de manter os elementos requeridos para se renovar ou reorganizar, caso haja uma alteração na estrutura do sistema.
Coutu (2002)	Individuo	Os indivíduos resilientes possuem três características comuns. Estas incluem a aceitação da realidade, a crença de que a vida tem significado e a capacidade de improvisar.
Bruneau et al. (2003)	Gestão de Risco	A habilidade das unidades sociais mitigarem riscos, conterem os efeitos de desastres, quando estes ocorrem e executarem atividades de recuperação que minimizam a interrupção social.
Bodin and Wiman (2004)	Física	A velocidade com um sistema regressa ao equilíbrio após sofrer uma alteração.
Luthans et al. (2006)	Psicologia	A capacidade (do indivíduo) recuperar de uma adversidade
McDonald (2006)	Organizacional	A resiliência é a capacidade de se adaptar ao meio ambiente e ser capaz de gerir a variabilidade desse mesmo meio.
Hollnagel et al. (2006)	Engenharia	A habilidade para detetar, reconhecer, adaptar e absorver variações, mudanças, interferências, ruturas e surpresas.

Tendo em conta aquilo que é apresentado na Tabela 1 podemos observar que a resiliência, dependendo da área em que nos posicionemos, pode apresentar-se de

formas diferentes e revelar-se em conceito diversos. No entanto, através do trabalho de investigação de Anaut (2005), conseguimos perceber que dentro da mesma área, no caso as Ciências Sociais, também não existe consensualidade na abordagem conceptual da resiliência, domínio em que a resiliência consegue ser apresentada, seja como uma capacidade, seja como um equilíbrio de fatores, seja ainda como um traço da personalidade ou seja até mesmo, como um processo adaptativo dinâmico (Anaut, 2005).

#### 2.1.1.1. A resiliência como uma capacidade

Como já referido anteriormente uma das possíveis formas de abordar a resiliência é através da consideração da mesma como uma capacidade do ser humano. Se olharmos para a definição de “capacidade”, esta significa que uma pessoa tem a aptidão para fazer algo (Priberam Informática, 2018). Ora, se assim for considerada a resiliência, isto significa que, por ser uma capacidade inerente ao ser humano, esta aptidão pode ser mensurada e posteriormente desenvolvida através de diversos estímulos (Anaut, 2005).

Uma revisão de literatura feita pela autora Anaut (2005) revelou que a grande maioria dos investigadores que estudam a resiliência, estão de acordo em considerar a resiliência como uma capacidade e que a mesma se constrói da interação do sujeito com o meio envolvente (sujeito-meio).

No entanto, alguns autores, consideram que a resiliência, entendida como capacidade, é o que permite a um indivíduo perceber e agir de forma significativa numa determinada situação. Ou seja, a resiliência é o que possibilita o desenvolvimento de comportamentos específicos na interação do sujeito com o meio. Nesta perspetiva a resiliência assemelha-se ao desencadear de um processo, cujo resultado surge da forma como o sujeito apreende e se apropria do meio à sua volta (Anaut, 2005).

#### 2.1.1.2. A resiliência como um equilíbrio de fatores

Através de estudos longitudinais, como é o caso do estudo de Werner (1989), conseguiu-se verificar que a resiliência nem sempre é um dado adquirido e que se

manifesta de formas diferentes. Isto significa que nem sempre um indivíduo será capaz de se revelar resiliente perante certas situações e que as suas características pessoais, familiares e sociais influenciam esta mesma capacidade.

Não sendo as pessoas capazes de ser sempre resilientes, o que pode ser observado é que existe uma interação dinâmica entre fatores internos (pessoais) e externos (ambientais). Através desta interação é construído um equilíbrio de variáveis que posteriormente tornam a pessoa resiliente ou não (Anaut, 2005). Desta forma pode-se afirmar que, a resiliência resulta do encontro do equilíbrio entre os fatores protetores e os fatores de risco. Mais à frente, no presente trabalho, far-se-á um aprofundamento teórico destes mesmos fatores.

#### 2.1.1.3. A resiliência como um traço da personalidade

O estudo da resiliência como um traço da personalidade, em muito se aproxima das investigações que retratam o processo de *Coping*, conceito que mais à frente é explicado.

Apesar de se analisar a resiliência como um traço da personalidade, o seu propósito não é o de encontrar o traço da personalidade denominada de resiliência, mas sim de tentar determinar as características, inerentes à personalidade, suscetíveis de contribuir para que um indivíduo seja resiliente (Anaut, 2005).

Desta forma os autores Block & Block (1980), citados por Anaut (2005) e Goldstein & Brooks (2013), definiram um tipo de resiliência que denominaram de “Ego-resiliência” (*ego-resiliency*). Este tipo de resiliência é definido pelos autores como sendo “a capacidade de adaptação às circunstâncias variáveis e às contingências ambientais, a análise do grau de correspondência entre as exigências situacionais e as possibilidades comportamentais, e a utilização flexível do repertório disponível de estratégias de resolução de problemas”.

No entanto, hoje em dia, esta ideia de se isolar traços da personalidade que tornam uma pessoa resiliente, está a entrar em desuso pelo facto de ser dada cada vez

mais importância ao estudo da resiliência como um processo dinâmico de adaptação aos diversos fatores que afetam a mesma.

#### 2.1.1.4. A resiliência como um processo adaptativo dinâmico

O estudo da resiliência como um processo adaptativo dinâmico tem vindo a aumentar substancialmente e veio substituir, de certa forma, os estudos dos traços da personalidade. Isto significa que existe um interesse maior em estudar a dinâmica funcional dos aspetos multifatoriais inerentes à resiliência (Anaut, 2005). Esta abordagem está muito interligada com os domínios da psicologia de saúde e da psicologia do desenvolvimento. Desta forma, através desta abordagem, tenta-se estudar e compreender as dimensões físicas, afetivas, cognitivas e sociais dos acontecimentos vividos por uma pessoa ao longo da sua vida.

Tendo em conta esta perspetiva do desenvolvimento, pode afirmar-se que a resiliência não é algo fixo e sempre presente, mas sim algo mutável e que varia com as experiências de vida de cada pessoa.

Dito isto, importa dizer ainda que outros tipos de fatores existem no contexto de resiliência, mas aqui são apenas apresentados aqueles que se consideram ser os mais pertinentes e que mais diretamente estão ligados ao tema abordado no trabalho.

Ora, apesar de existirem diferentes abordagens do estudo da resiliência, e dela poderem ser dadas diferentes definições, é possível verificar que, no geral, grande parte dos autores, quando descrevem ou mencionam o que é a resiliência referem que:

1. É uma capacidade ou um processo que se reflete através de comportamentos;
2. Lida-se com mudanças, com alterações de circunstâncias ou com adversidades;
3. Relaciona-se com a aptitude de recuperação ou adaptação ao meio envolvente, após uma perturbação.

Com base no referido anteriormente podemos dizer que, a resiliência é a capacidade de se regressar à forma original ou de se ajustar às circunstâncias

circundantes, após uma modificação ou modificações nas condições iniciais, através de comportamentos adaptativos que lidam positivamente com essas mesmas modificações (Rutter, 1985; Wagnild & Young, 1993; Luthar, Cicchetti & Becker, 2000; Yunes, 2003; Anaut, 2005; Barlach *et al.*, 2008; Goldstein & Brooks, 2013; Salgado, 2013). Esta a definição que, de ora em diante, será adotada, no presente trabalho.

## 2.2. *Coping*

O conceito de *Coping*, por estar relacionado com comportamentos de adaptação ou superação de adversidades, e dada a sua génese, aparenta, em grande parte, ser muito semelhante à da resiliência. Este conceito pode ser, genericamente, definido como o conjunto de estratégias que uma pessoa utiliza para tentar adaptar-se a circunstâncias adversas (Antoniazzi, Dell'Aglio & Bandeira, 1998).

No entanto, os conceitos de *coping* e resiliência, têm significados diferentes por refletirem aspetos distintos da adaptação ou superação de adversidades. A grande diferença entre estes dois conceitos é facto de o *coping* envolver de todo o conjunto de ações, comportamentos e pensamentos que um indivíduo toma quando enfrenta uma situação de stress, não sendo consideradas a eficiência nem eficácia desse mesmo conjunto. Por outro lado, a resiliência é vista como o resultado do *coping* por parte de indivíduos submetidos ao stress (Compas, Connor-Smith, Saltzman, Thomsen & Wadworth, 2001). Isto significa que o *coping* está sempre presente em qualquer situação de tentativa de superação ou adaptação ao stress, quer este tenha posteriormente um resultado positivo ou negativo, enquanto que a resiliência apenas existe quando o *coping* trás resultados positivos.

## 2.3. Risco e Fatores de risco

Quando falamos em resiliência, inadvertidamente, falamos não só de risco, mas também de fatores de risco.

O risco, genericamente, pode ser definido pelo conjunto de situações onde existe uma grande probabilidade de acontecer algo não desejável. Os fatores de risco, por outro lado, são características mensuráveis que aumentam a probabilidade de uma pessoa apresentar determinados problemas físicos, sociais, psicológicos ou

comportamentais (Masten & Wright, 1998). É de notar que, tanto no que se refere ao risco, como aos fatores de risco, a eles está associada uma probabilidade, o que significa que, estar exposto a uma situação de risco ou um fator de risco não é um critério absoluto para se desenvolverem problemas, mas é, no entanto, uma variável necessária para que isso aconteça.

Tal como é referido anteriormente, para que exista risco é necessário que exista uma probabilidade de algo negativo acontecer, ou seja, é necessário a existência da incerteza. Esta incerteza traduz-se quer na possível ocorrência do acontecimento negativo em si ou nas consequências que este poderá trazer para o futuro. Neste sentido, os investigadores na área de maus-tratos infantis tentaram identificar os “preditores de ocorrência”, que se definem pelos fatores de risco que tornam as crianças em vítimas ou que levam os pais a maltratar as crianças e os “preditores de consequência”, que se traduzem na possibilidade de os maus-tratos infantis serem um fator de risco para o desenvolvimento de doenças psicopatológicas (Masten & Wright, 1998).

Numa perspetiva histórica, a importância e significado que o risco tem hoje em dia é devido, em grande parte, aos estudos na área da epidemiologia e o seu foco nos padrões de ocorrência de doenças e dos fatores que influenciam estes mesmos padrões (Lilienfeld, Abraham M & Lilienfeld, David E. citados por Masten & Garmezy, 1985, p. 2). É neste sentido que o risco na psicologia é estudado, tentando-se encontrar a causalidade de uma doença psicopatológica e quais os fatores de risco que influenciam mesmo as respetivas causas.

Os métodos utilizados para a obtenção de resultados em investigações na área do risco, são muitos distintos entre si. Dentro destes métodos inclui-se o método de observação e o método experimental, tanto em investigações retrospectivas como em investigações prospetivas (Masten & Garmezy, 1985).

Justamente por causa da diversidade dos métodos que foram utilizados nessas investigações, verificou-se existir uma grande heterogeneidade no que toca aos resultados alcançados. Um exemplo disto, apontado por Masten & Wright (1998), é o

facto de, tendo sido feita uma análise retrospectiva de pais que maltratavam as suas crianças, as evidências mostraram que tinha existido uma grande incidência de maus-tratos exercidos sobre esses pais quando em crianças, levando a crer que isto seria a forma de transmissão de maus-tratos entre gerações.

Por outro lado, fazendo uma análise prospetiva do mesmo grupo de pais, os resultados revelaram-se bastante divergentes, pois através desta análise a ligação entre antecedentes familiares de maus-tratos e os maus-tratos em si, mostrou ser muita fraca ou praticamente inexistente.

Através de estudos, como os acima referidos, vários autores chegaram à conclusão de que, a um acontecimento negativo não está apenas ligado um único fator de risco, mas sim um conjunto múltiplo dos mesmos. Surge assim um conceito denominado de risco cumulativo. O risco cumulativo, tal como o nome indica, significa que o risco aumenta cumulativamente ou com a presença de múltiplos fatores de risco, ou com a múltipla ocorrência de um mesmo fator de risco, ou com o acumular de efeitos negativos, já presentes, numa situação adversa (Masten & Wright, 1998; GOLDSTEIN & BROOKS, 2013).

Com a preocupação de se conseguir identificar os diferentes fatores de risco na psicologia, ao longo do tempo foram sendo criadas listas de fatores de risco provenientes de fontes biológicas e comportamentais. Dentro destas fontes encontram-se características individuais, familiares e extrafamiliares (Masten & Garmezy, 1985; Ribeiro & Sani, 2009).

Na Tabela 2 Encontram-se alguns exemplos de fatores de risco dentro de cada uma das características apresentadas.



*Tabela 2 - Exemplos de fatores de risco*  
*(adaptado de (Anaut, 2005) e (Ribeiro & Sani, 2009))*

FATORES DE RISCO	
<b>INDIVIDUAIS</b>	Sexo Deficiências físicas Competências Sociais Capacidades intelectuais
<b>FAMILIARES</b>	Baixo rendimento Educação parental Criminalidade Divórcio Alcoolismo Violência Doméstica
<b>EXTRAFAMILIARES</b>	Área residencial Experiências de êxito escolar Fragilidade Socioeconómica

Assim os fatores de risco são algo que se deve ter em conta quando se estuda a resiliência, pois é através destes fatores que se consegue perceber o porquê da existência do risco e com que intensidade este se manifesta em diversas situações.

#### 2.4. Fatores protetores

Por outro lado, da mesma forma que existem fatores de risco, também existem fatores protetores ou de proteção. Segundo Masten e Wright (1998, p.13), ao contrário do que possa parecer, os fatores protetores não são o oposto dos fatores de risco. Isto porque, de acordo com os autores, os fatores de risco e os fatores protetores não se referem ao mesmo tipo de variáveis contínuas.

Enquanto que os fatores de risco incrementam a probabilidade do risco existente, os fatores de proteção têm em conta variáveis, como a educação que os pais

dão aos seus filhos, que podem potencializar tanto o dano que o risco causa como mitigar os seus resultados.

Em contrapartida, a autora Anaut (2005) refere que os fatores de risco e os fatores protetores para além de estarem fortemente ligados, também se contrabalançam mutuamente. Isto significa que para uma determinada característica, o contexto, as circunstâncias e a intensidade com que esta surge, podem tornar essa mesma característica num fator protetor ou num fator de risco.

Da mesma forma que os fatores de risco estão associados a características individuais, familiares e socioambientais, também os fatores de proteção apresentam uma associação a características inerente ao indivíduo. É através da revisão de literatura efetuada por Masten e Garmezy (1991), onde estes autores identificam as variáveis que tornam um indivíduo resiliente, que conseguimos perceber que existe uma tríade de níveis de fatores protetores. Estes níveis são o individual, o familiar e o extrafamiliar (Anaut, 2005). Na Tabela 3 apresentam-se alguns exemplos de fatores protetores tendo em conta as pesquisas efetuadas por diversos autores.

*Tabela 3 - Exemplos de fatores protetores*

*(Adaptado de Anaut (2005) e Ribeiro & Sani (2009))*

FATORES PROTETORES	
<b>INDIVIDUAIS</b>	<p>Idade</p> <p>Humor</p> <p>Sexo</p> <p>Amabilidade</p> <p>Competências Sociais</p> <p>Sentimentos de empatia</p> <p>Locus de controlo interno</p> <p>Bom nível de capacidades cognitivas</p> <p>Consciência das relações interpessoais</p> <p>Sentimento de autoeficácia e autoestima</p>
<b>FAMILIARES</b>	<p>Apoio paterno</p> <p>Boas relações pais/filhos</p> <p>Harmonia parental (compreensão)</p> <p>Envolvimento em atividades sociais</p>
<b>EXTRAFAMILIARES</b>	<p>Redes de apoio social</p> <p>Experiências de êxito escolar</p> <p>Comunidade economicamente estável</p> <p>Ambientes promotores de segurança</p>

Ao analisarmos os exemplos apresentados na Tabela 3 podemos observar que a natureza de cada fator é diferente, sendo uns intrínsecos ao sujeito em si e outros dependentes das interações com o meio ambiente (família/comunidade). É importante referir que os fatores protetores variam de pessoa para pessoa. Isto significa que nem todos demonstram ter os mesmos fatores de proteção e mesmo que duas pessoas tenham os mesmos tipos de fatores protetores, o uso que cada um dá a esses fatores é diferente.

O grau de proteção que uma determinada característica confere é relativo e depende muito do seu estado de desenvolvimento numa pessoa. Tomando o mesmo exemplo de Anaut (2005), que cita Manciaux (2001), a autoestima é uma característica, que conforme referida por diversos autores, promove a resiliência. No entanto se esta característica se encontrar quer subdesenvolvida, quer desenvolvida em excesso, esta pode efetivamente tornar-se num fator de risco. Isto, porque, se a autoestima de uma pessoa estiver subdesenvolvida, essa pessoa não tem confiança em si própria, nem no que diz e nem no que faz, apresenta uma imaturidade emocional elevada e culpabiliza-se por tudo de mau que lhe acontece. Por outro lado, se a uma pessoa tiver esta característica desenvolvida em excesso, ou seja, apresentar uma autoestima muito elevada, esta também pode ser prejudicial para si mesma, já que pode fazer com que a pessoa seja arrogante e sobrevalorize o seu trabalho, afetando a sua adaptação social.

Alguns autores referem também que os fatores protetores são fatores que apenas se manifestam quando na presença de um risco. Isto significa que a presença de um fator protetor sem o risco não afeta os comportamentos normais que uma pessoa teria. Rutter (1985, p.600) refere que ao contrário das experiências ditas como positivas, ou seja, experiências em que se obtiveram resultados adaptativos positivos, os fatores protetores, na ausência de uma adversidade qualquer, não aparentam ter qualquer tipo de influência nos comportamentos dessa pessoa. Isto significa que o seu papel é o de apenas modificar a resposta que uma pessoa tem perante uma adversidade e não o de alterar o desenvolvimento comportamental dessa mesma pessoa.

## 2.5. Vulnerabilidade

No que toca à vulnerabilidade, esta é definida por muitos autores como o grau de suscetibilidade ou de predisposição que um indivíduo ou grupo de indivíduos têm para, perante um risco, obterem um resultado negativo (Masten & Garmezy, 1985; Erol, Sauser & Mansouri, 2010; Bhamra, Dani, & Burnard, 2011; Anaut, 2005). Desta forma, o grau de vulnerabilidade que uma pessoa ou grupo de pessoas têm pode ser representada pela a capacidade/incapacidade de se resistir aos constrangimentos apresentados pelo meio envolvente.

Para as Ciências Sociais, a vulnerabilidade é utilizada para se conseguir descrever indivíduos ou grupos de pessoas que têm uma maior suscetibilidade de desenvolver doenças ou danos, devido a predisposições biológicas ou sociais (Anaut, 2005). Pela existência desta suscetibilidade para se desenvolver doenças ou danos, a vulnerabilidade é, conceptualmente, muito idêntica aos fatores de risco. No entanto estes dois conceitos são distintos entre si. Holzman (1982), citado por Masten & Garmezy (1985), faz esta distinção, referindo-se à vulnerabilidade, como as variações estruturais ou funcionais perceptíveis, palpáveis ou mensuráveis representadas pela predisposição a uma determinada doença. Todas estas variações são identificáveis, mesmo antes da pessoa possuidora destas características ser exposta a condições ambientais conhecidas ou, até ao momento, desconhecidas. Os fatores de risco, por outro lado e tal como já foi visto anteriormente, pela sua existência estão apenas associados ao aumento da probabilidade estatística que um determinado risco tem de acontecer.

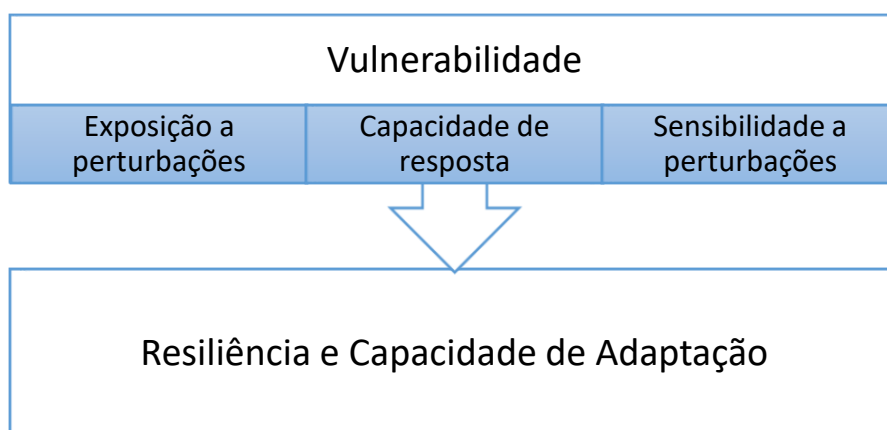
Sabendo que a vulnerabilidade está interligada com as predisposições que cada pessoa tem, e que estas predisposições variam de uma pessoa para outra, então as vulnerabilidades de cada um também vão variar. Isto significa que, mesmo que duas pessoas sejam expostas a um risco semelhante, as vulnerabilidades e respostas que cada indivíduo tem perante esse risco são diferentes. Esta ideia é suportada por Anthony (1980), citado por Anaut (2005), que através dos seus estudos observa que quando submetidas a um risco equivalente, diferentes crianças apresentam diferentes respostas e níveis de vulnerabilidade. Para demonstrar esta variabilidade de vulnerabilidade Anthony (1980) propõe uma analogia entre estas crianças e três bonecas feitas de materiais diferentes, uma de vidro, outra de plástico e outra de metal. Estas bonecas são submetidas ao mesmo risco, uma pancada com um martelo com a mesma intensidade. A boneca de vidro ao levar com a pancada parte-se, a boneca de plástico fica com uma marca permanente e a boneca de metal não sofre quase danos nenhuns. Através desta analogia podemos observar e perceber que, mesmo estando sujeitas ao mesmo tipo de risco as consequências e resultados que cada risco tem depende das diferenças individuais de cada um. Evidentemente que se tentarmos transpor esta

analogia para as pessoas, então, hipoteticamente existiria uma pessoa quase “invulnerável” ao dano, no entanto, e tal como já é explicado no presente trabalho, esta noção é rapidamente abandonada.

O estudo destas características individuais permitiu constatar que a vulnerabilidade pode ser dividida em duas componentes (Masten & Garmezy, 1985; Anaut, 2005). Em primeiro lugar uma componente primária, que se foca na vulnerabilidade pessoal, ou seja, foca-se nas características individuais, como a personalidade e as predisposições genéticas. Em segundo lugar uma componente secundária que se centra na vulnerabilidade ligada ao ambiente que envolve a pessoa. Aqui é considerada a envolvente humana, assim como, o meio físico e material em que a pessoa está inserida. Com isto, podemos ver que a vulnerabilidade está não só ligada aos fatores de risco, mas também aos fatores protetores de cada um. É assim criado um modelo de interação entre três variáveis: Risco-Resistência-Adaptação (Anaut, 2005).

Uma outra visão dada à vulnerabilidade, indica que a resiliência e a capacidade de se adaptar são produtos subsequentes da vulnerabilidade (Bhamra *et al.* 2011). Isto é, à vulnerabilidade estão associadas várias componentes como a exposição e sensibilidade a perturbações e a capacidade de resposta às mesmas. A Figura 1 ilustra as componentes, anteriormente referidas, inerentes à vulnerabilidade assim como a resiliência e a capacidade de adaptação como um subproduto da vulnerabilidade.

*Figura 1 - O conceito de vulnerabilidade  
(adaptado de Bhamra et al. (2011))*



Através desta visão Bhamra et al. (2011), que citam Gallopíns (2006), definem a vulnerabilidade como a capacidade de se preservar a estrutura e a resiliência como a capacidade de se recuperar de perturbações.

## 2.6. Estudos e Métodos de avaliação de Resiliência

Dado o facto de a resiliência ser um construto complexo e dinâmico, a análise objetiva do grau de resiliência de cada um ainda não é algo consensual entre vários autores. Ao longo das últimas décadas têm sido utilizados vários métodos para a medição quantitativa do grau de resiliência de uma pessoa. Na tabela 4 são destacados alguns destes instrumentos que avaliam a resiliência, identificando também os autores e o ano em que foram desenvolvidos.

*Tabela 4 - Diferentes instrumentos de avaliação de resiliência*

Instrumento de avaliação de Resiliência	Referência
<i>Resilience Scale (RS)</i>	Wagnild & Young (1993)
<i>Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC)</i>	Connor & Davidson (2003)
<i>The Adolescent Resilience Scale (ARS)</i>	Oshio, Kaneko, Nagamine, & Nakaya (2003)
<i>Resilience Scale Short Version (RS-13)</i>	Pinheiro & Matos (2013)

Começando por olhar para a *Resilience Scale (RS)*, desenvolvida por Wagnild & Young (1993), esta tem como propósito a identificação do grau individual de resiliência – uma característica positiva da personalidade que aumenta as capacidades de adaptação de uma pessoa.

Esta escala foi desenvolvida através de um estudo qualitativo de 24 mulheres que, durante a sua vida, tinham enfrentado uma experiência traumática e adaptado de forma positiva à mesma. É composta por 25 itens, respondidos através de uma escala do tipo Likert de um a sete pontos (1 – discordo totalmente; 7 – concordo totalmente), onde a pontuação total varia entre os 25 (mínimo) e os 175 (máximo) sendo que, quanto maior

for a pontuação, maior é o grau individual de resiliência. Este estudo original de Wagnild & Young (1993) teve uma amostra de 810 pessoas cujas idades variaram entre os 53 e os 95 anos, sendo a idade média de 71,1 anos.

Ao longo dos anos esta escala tem sido alvo de várias reformulações e adaptações, tal como referem Junior e Medeiros (2017). São exemplos destas adaptações os estudos de Pesce et al. (2005), Wagnild (2009) e Pinheiro e Matos (2013).

No estudo de Pesce et al. (2005) é feita uma adaptação transcultural da escala original de Wagnild & Young (1993) para a população brasileira, onde foram avaliados 997 alunos de escolas do Município de São Gonçalo (Rio de Janeiro). As idades dos participantes variaram entre os 12 e os 19 anos, sendo a idade média de 15,4 anos. Este estudo teve como objetivo estudar as mesmas componentes de resiliência do estudo original, mas para uma população alvo mais jovem. Para isto, efetuaram uma tradução da escala original e utilizaram o mesmo número de itens que a mesma continha.

Em 2009, Wagnild, citado por Damasio & Borsa (2011), através da realização vários estudos e de uma revisão aprofundada da escala anteriormente feita por si, cria a *Resilience Scale – 14*(RS-14). Para esta nova escala Wagnild (2009) retira nove itens, que segundo os seus estudos anteriores, tinham níveis de correlação entre si acima dos 0.40 (Damasio & Borsa, 2011). Posteriormente foram utilizadas tanto a RS como a RS-14, para a mesma população alvo de 1167 pessoas com uma idade média de 36,4, por forma a se averiguar a correlação de respostas entre as mesmas. Através deste estudo foi verificado que ambas as escalas têm um elevado grau de correlação e que a fiabilidade e validade da RS-14 está ao mesmo nível que a RS (Damasio & Borsa, 2011).

No que diz respeito à *Connor–Davidson Resilience Scale* (CD-RISC), proposta por Connor & Davidson (2003), foi elaborada com o propósito de quantificar de forma válida e fiável e estabelecer valores padrão de resiliência numa população. Para isso utiliza uma escala que contém 25 itens que, através dos quais, se avaliam cinco fatores que se desconstroem da resiliência. Estes são, (1) a competência pessoal e a tenacidade, (2) a confiança nos próprios instintos e tolerância aos acontecimentos negativos, (3) a aceitação positiva da mudança, (4) o autocontrole e (5) a espiritualidade. Cada item é



respondido através de uma escala do tipo Likert de zero a quatro pontos (0 – raramente verdade; 4 – quase sempre verdade) e a pontuação total varia de 0 a 100 pontos, onde as pontuações de maior valor representam maiores níveis de resiliência. A validação deste instrumento foi efetuada no mesmo estudo onde foi criada (Connor & Davidson, 2003), com uma população alvo de 828 pessoas, divididas em seis grupos por estado de saúde e tratamentos que receberam, com uma idade média de 43,8 anos.

Tal como a RS, a CD-RISC também já foi alvo de várias adaptações e traduções para outras línguas. Um exemplo destas adaptações é a CD-RISC-10 de Campbell-Sills e Stein (2007) que sugerem uma redução dos 25 itens originais para apenas 10, mas mantendo a validade e fiabilidade de avaliação de resiliência da mesma. Foi utilizada numa população de 1743 alunos universitários, com uma idade média de 18,8 anos. Posteriormente, Lopes e Martins (2011) fazem uma tradução da CD-RISC-10 para o português do Brasil e utilizam-na numa população com 463 participantes com uma idade média é de 28 anos.

Relativamente à *The Adolescent Resilience Scale* (ARS), criada por Oshio *et al.* (2003), esta visa a análise de três fatores, a procura de algo novo, a regulamentação emocional e a orientação positiva do futuro, através de 21 itens com uma escala de Likert, de um a cinco (1 – Certamente que não; 5 – Certamente que sim). Tal como nas escalas anteriormente referidas quanto maior for a pontuação, maior será o nível de resiliência da pessoa.

Esta escala foi formulada com a finalidade de se conseguir medir as características psicológicas de jovens resilientes e a capacidade demonstrada de sustentar a saúde mental após experienciarem um acontecimento traumático. Foi utilizada num grupo de 207 alunos do distrito de Aichi, composta por 104 homens e 103 mulheres, cujas idades variavam entre os 19 e os 23 anos, com uma idade média de 20,2.

Posteriormente, em 2013, Matos e Pinheiro fazem uma tradução e adaptam a RS-14 para a população portuguesa, adaptação que denominam de *Resilience Scale Short Version* (RS-13). Foi seguidamente utilizada pelas autoras para uma população alvo de 180 alunos de escola públicas, cujas idades variavam entre os 12 e os 17, sendo a

idade média de 13,79 anos. O objetivo deste estudo foi o de averiguar a fiabilidade e validade desta escala para a população portuguesa adolescente (Pinheiro & Matos, 2013). As autoras também realizaram um estudo de análise confirmatória de validade e confiabilidade deste instrumento (Oliveira, Matos, Pinheiro & Oliveira, 2015). Esta adaptação (RS-13), utiliza menos um item que a RS-14, por um dos itens ter valores baixos de comunalidade (communality) – ou seja, valores baixos em relação ao sentimento ou espírito de cooperação e de pertença, decorrentes de interesses e objetivos comuns – e de fator de carga (loading factor) – isto é, valores baixos no que se refere à relação de cada variável com o fator subjacente, relação que é expressa precisamente pelo fator de carga. No que concerne aos resultados obtidos pelas autoras, estes permitiram verificar que esta escala é válida e fiável para medir o nível individual de resiliência, podendo-se assumir que tem boas capacidades psicométricas para analisar a população portuguesa.

Esta escala é posteriormente utilizada por Pereira (2015), numa amostra de 406 adolescentes, com idades compreendidas entre os 13 e os 17 anos (idade média de 14,59 anos), inseridos em escolas públicas e privadas, dos distritos de Coimbra, Viseu e Aveiro. Este estudo verificou que a Resiliência é um preditor de Sintomatologia Depressiva, e confirmou as boas qualidades psicométricas que a RS-13 tem para avaliar individualmente os níveis de resiliência.

No presente trabalho e tendo em conta a realidade que se pretende analisar, que se assemelha de certa forma à realidade que as autoras analisaram, será utilizada a escala RS-13, de Pinheiro e Matos (2013), para avaliar a resiliência.

#### 2.6.1. Resiliência no contexto militar

Tendo em conta a natureza e contextualização deste estudo, é importante mencionar que o dia-a-dia de um cadete da Escola Naval (EN) em nada se assemelha à vida de um estudante de outra universidade. Isto acontece porque para além da componente de formação académica que um cadete da EN tem, existe também uma componente de formação militar. Esta envolve o conhecimento e aplicação de diversos aspetos da condição militar que se podem traduzir na demonstração de capacidades,

ações, atitudes e valores que um militar deve ter, tais como: 1) Disponibilidade permanente para a defesa do País, mesmo que signifique o sacrifício da própria vida; 2) Sujeição aos riscos inerentes ao cumprimento das missões militares, formação, instrução e treino, quer em tempo de paz ou de guerra; 3) Disponibilidade permanente para o serviço, quer seja em termos temporais ou de deslocação territorial, ainda que exija o sacrifício de interesses pessoais e familiares; 4) Restrições constitucionalmente previstas em termos de liberdades e direitos; 5) Fixação de princípios deontológicos e éticos para assuntos de elevada importância e sensibilidade como a hierarquia, subordinação e obediência ao poder de autoridade, desenvolvimento de carreiras, treino e formação profissional (Vieira, 2002).

Com o propósito de desenvolver um instrumento de avaliação dos fatores de risco e Resiliência de pessoal empenhado em missão e demonstrar que estes fatores se conseguem associar à saúde física e mental de veteranos das forças armadas, os autores King, King, Vogt, Knight e Samper (2006), criaram o *Deployment Risk and Resilience Inventory* (DRRI). Este inventário foi criado através de um estudo dividido em quatro partes.

Na primeira parte desse estudo é descrito o processo de criação dos itens de avaliação dos três grupos de fatores de risco e resiliência e a forma como estes grupos foram definidos. Estes grupos são: (1) Fatores de Pré-destacamento/Pré-guerra, que se associam a eventos de grande stress durante a vida e a coesão familiar; (2) Fatores de Destacamento, que estão associados às condições de vida e trabalho difíceis, preocupações da vida e ruturas familiares, assédio sexual, perceção da ameaça, experiência de combate, consequências dos combates e exposição a ataques Nucleares, Radiológicos, Biológicos e Químicos (NRBQ) (King *et al.*, 2006); (3) Fatores de Pós-Destacamento, que se relacionam com o apoio social e stress após o regresso da missão.

De seguida, na segunda parte do referido estudo, é descrito um primeiro teste psicométrico do inventário, feito via telefone, que procurou não só refinar os itens de avaliação, mas também obter uma estimativa de cada característica e a sua viabilidade. Para este primeiro teste foi utilizada uma amostra de 357 militares dos vários ramos das

forças armadas dos Estado Unidos da América (EUA) e que tinham participado ativamente na guerra do Golfo. As idades dos participantes variavam entre os 20 e mais que 60.

Posteriormente, na terceira parte, é feito um segundo teste psicométrico, desta vez através do preenchimento de um formulário em formato papel. O teste serviu para confirmar a viabilidade da avaliação estimada de cada item do primeiro teste. Neste segundo teste a amostra consistiu em 319 veteranos, que não tinham participado no primeiro teste via telefone, cujas idades tinham a mesma variação que no primeiro teste.

Por último, na quarta parte deste estudo, onde são retiradas algumas conclusões, é demonstrado que a associação entre os fatores de risco e resiliência e os problemas de saúde mental é maior do que a associação entre os fatores de risco e resiliência e os problemas e saúde física. Este estudo demonstrou também que o DRRI tem uma boa capacidade para avaliar, de forma válida, os fatores de risco e resiliência que contribuem para o bem-estar de pessoal militar e veteranos.

Mjelde, Smith, Lunde e Espevik (2016) realizaram um estudo na *Royal Norwegian Naval Academy* (RNoNA) com o intuito de documentar a crescente necessidade da Resiliência nas equipas militares e perceber de que forma é que se consegue, de forma significativa, inculcar este tipo de capacidade. Este estudo utilizou uma amostra de 67 cadetes do 1º ano, que foram distribuídos para formarem oito equipas com sete a nove elementos. Com este estudo os autores chegaram à conclusão que através da simulação de exercícios reais, conseguem-se prever os níveis de resiliência que as equipas irão demonstrar quando presentes nessa situação real. Desta forma, é possível treinar a resiliência a partir da criação de cenários de treino, que simulem de forma realista os fatores de stress associados a uma operação naval real.

### 3. Comportamentos de Cidadania Organizacional

#### 3.1. Conceito

O estudo dos Comportamentos de Cidadania organizacional (CCO) pode ser traçado até aos anos sessenta onde Katz (1964) refere que para uma organização ser funcional, é necessário que existam três requisitos comportamentais. Primeiramente, as pessoas devem ser atraídas a entrar na organização e uma vez dentro do sistema, devem permanecer no mesmo. Em segundo lugar, quando desenvolvem o seu trabalho devem fazê-lo de uma forma confiante e segura. Por último, deve existir uma componente comportamental de inovação e espontaneidade, que vai para além das especificações do papel de cada um.

No entanto, só cerca de vinte anos depois, mais precisamente em 1983, Organ utiliza pela primeira vez o conceito de CCO (Smith, Organ & Near, 1983; Bateman & Organ, 1983) para descrever os comportamentos que Katz refere. Com este estudo, o interesse na análise deste tipo de comportamentos cresce grandemente. Esta ideia é sugerida por Podsakoff, Mackenzie, Paine, & Bachrach (2000) que demonstram, através de um gráfico, que o número de artigos e *papers* publicados com o intuito de estudar CCO e outros constructos relacionados, a partir de 1983, cresce exponencialmente.

Organ (1988) apresenta uma definição para os CCO, dizendo que são “comportamentos discricionários, não diretamente ou explicitamente reconhecidos pelo sistema formal de recompensas e que, no seu conjunto, promove o funcionamento eficaz da organização”. Segundo esta definição dada por este autor os CCO estão sempre associados a três características. Primeiro, pelo facto de serem discricionários, não são um requisito obrigatório para o desempenho das funções normais de uma pessoa numa organização. Em segundo lugar não implicam que as pessoas sejam recompensadas por terem esse tipo de comportamentos. Por último tornam a organização eficaz. Isto significa que uma pessoa ter ou não ter este tipo de comportamentos é meramente uma escolha pessoal e desta forma não pode ser punida, pela organização, por não os ter.

No entanto, a terminologia utilizada para se referir a este tipo de comportamentos, que vão ao encontro da definição dada por Organ (1988), não é consensual. São exemplos disto os comportamentos extrapapel, que são comportamentos discricionários positivos que vão para além das especificações do papel de um trabalhador e que beneficiam a organização (Van Dyne, Cummings, & Parks, 1995), o comportamento prosocial organizacional, que são comportamentos sociais positivos que mantêm o bem-estar e integridade dos outros (Brief & Motowidlo, 1986), o desempenho contextual, que são comportamentos que, apesar de não contribuírem diretamente para o funcionamento de uma organização, definem a mesma de forma social e psicológica (Borman & Motowidlo, 1997) e a espontaneidade organizacional, comportamentos que são tomados voluntariamente e que contribuem para o aumento da eficácia da organização (George & Brief, 1992).

No seu trabalho Van Dyne *et al.* (1995) notaram a presença desta sobreposição de constructos semelhantes, afirmando que isto potenciava a existência de uma grande confusão a nível conceptual entre os vários construtos assim como os seus antecedentes. Similarmente Podsakoff *et al.* (2000) referem que através da proliferação dos estudos dos CCO e de outros tipo de comportamentos semelhantes, é cada vez mais difícil distinguirem-se as diferenças e semelhanças entre estes construtos.

Podsakoff *et al.* (2000) mencionam ainda que, analisando conceptualmente estes construtos, todos eles sugerem que existem diferenças conceptuais entre os vários tipos de comportamentos. No entanto, muito frequentemente, estas diferenças são menosprezadas ou até mesmo ignoradas. O não reconhecimento destas diferenças pode significar uma de duas situações. Por um lado o mesmo construto, avaliado por duas pessoas diferentes, pode ter conotações conceptuais contraditórias. Por outro, isto pode significar que a mesma ideia ou conceito está a ser identificada de forma desigual, por ser estudada por duas ou mais pessoas distintas.

Devido às críticas feitas e às dificuldades conceptuais encontradas, quase uma década depois de definir os CCO, Organ (1997, p. 91) propõe uma reformulação da sua anterior definição. Nesta sua nova definição os CCO são definidos como sendo as

“contribuições que mantêm e melhoram os contextos sociais e psicológicos que suportam o desempenho das tarefas”. Olhando para esta definição podemos ver que em muito se aproxima com a definição de desempenho contextual introduzida por Borman e Motowidlo (1997) que dizem ser “comportamentos que, apesar de não contribuírem diretamente para funcionamento técnico da organização, definem o funcionamento organizacional, social e psicológico da mesma, nos quais o funcionamento técnico se baseia”. Mesmo após esta reformulação Organ (1997, p.91) veio reconhecer que as duas definições são muito semelhantes; Organ (1997, p.91) entende que se deve continuar a utilizar o termo CCO por ser mais intuitivo, por ser mais fácil e rapidamente se conseguir compreender aquilo que se quer tratar.

Tendo tudo o que é acima descrito, na presente investigação, será utilizada a definição original dos CCO, dada por Organ (1988), por ser a mais comumente utilizada para definir e estudar os CCO por diversos autores (Van Dyne, Graham & Dienesch, 1994; Konovsky & Organ, 1996; Lepine, Erez & Johnson, 2002; Santos, 2011).

### 3.2. A Dimensionalidade dos CCO

Fazendo uma análise da literatura existente, até à data foram utilizadas várias formas para se conseguir conceptualizar os CCO, isto é, foram criados vários modelos não consensuais para se avaliar os CCO (Bateman & Organ, 1983; Organ, 1988; 1990; Williams & Anderson, 1991; Podsakoff *et al.* 2000).

Na sua conceptualização das dimensões dos CCO, Organ (1988) propõe um modelo penta dimensional, cujas dimensões são: Altruísmo, Cortesia, Conscienciosidade, Virtude Cívica e Desportivismo. Na Tabela 5 é feita uma breve descrição de cada uma destas dimensões propostas por Organ (1988).

*Tabela 5 - Compilação de dimensões do modelo de Organ (1988)*

<b>Dimensão</b>	<b>Definição</b>
<b>Altruísmo</b>	Ações tomadas no sentido de ajudar a resolver um problema de trabalho.
<b>Cortesia</b>	Atos que demonstram o interesse de prevenir problemas, que de outra forma não se conseguiriam evitar.
<b>Conscienciosidade</b>	Comportamento que indica que os trabalhadores aceitam e cumprem as regras e regulamentações da organização.
<b>Virtude Cívica</b>	Comportamento que indica que os trabalhadores têm um interesse ativo pelo bem-estar da sua organização.
<b>Desportivismo</b>	Capacidade de tolerar inconveniências e imposições feitas pelo trabalho sem suscitar uma reclamação.

Tendo em conta este modelo de dimensões dos CCO proposto por Organ (1988), ao longo dos anos foram sendo feitos vários estudos empíricos que tentaram utilizar este modelo para a avaliação dos CCO (Bachrach, Bendoly & Podsakoff, 2001; Mackenzie, Podsakoff, & Fetter, 1991; Podsakoff & Mackenzie, 1994).

O segundo modelo mais comum de se operacionalizar os CCO é criado a partir da ideia de que os CCO se podem distinguir segundo a sua interação a nível individual e organizacional. Desta forma Williams & Anderson (1991) criam um modelo bidimensional onde fazem a distinção entre dois tipos de CCO: Os que beneficiam diretamente a organização e são orientados para a mesma (CCOO) e os que beneficiam indiretamente a organização e são orientados para os indivíduos (CCOI).

No seu trabalho original Williams & Anderson (1991) apenas identificam a dimensão de altruísmo de Organ (1988) como sendo uma parte integrante dos CCOI. No entanto sendo os CCOI comportamentos orientados para os indivíduos e tendo em conta que a dimensão de cortesia de Organ (1988) tem como principal objetivo ajudar os outros, esta também é normalmente incluída nos CCOI por outros autores (Podsakoff, Whitting, Podsakoff, & Blume, 2009). Ao nível individual as hipóteses, do estudo de



Posakoff *et al.* (2009), tentaram perceber a influência positiva ou negativa dos CCO em determinados casos, chegando à conclusão de os CCO se relacionam positivamente com as avaliações dos níveis de performance e com as recompensas dadas por supervisores e negativamente com as intenções de *turnover*, o *turnover* em si e o absentismo no trabalho.

Através da análise e comparação de resultados de inúmeros estudos, o estudo de Podsakoff *et al.* (2000) retira várias conclusões, relativamente à influência dos CCO a nível individual. Para isto os autores criaram diversas tabelas onde dispuseram informações como, os autores dos estudos, as características das amostras, as fontes de obtenção dos dados e a influência que cada dimensão dos CCO tem no desempenho das tarefas. Assim conseguiram concluir que os CCO têm um impacto positivo, não só na escolha de pessoas para determinadas tarefas, mas também nas próprias decisões feitas pelos gestores das organizações.

Relativamente aos CCOO, Williams e Anderson (1991) no seu estudo apenas estabelecem a ligação entre esta dimensão e a dimensão de conscienciosidade de Organ (1988). Todavia se considerarmos as dimensões, quer de um modelo quer de outro, chegamos à conclusão de que o desportivismo e a virtude cívica de Organ (1988), também se enquadram naquilo que é a dimensão dos CCOO (Lepine, Erez, & Johnson, 2002).

Os efeitos dos CCO ao nível organizacional foram testados não só através de hipóteses estipuladas por Podsakoff *et al.* (2009), mas também através de uma análise comparativa de inúmeros estudos feita por Podsakoff *et al.* (2000). Com o teste das suas hipóteses Podsakoff *et al.* (2009) demonstrou que os CCO a nível organizacional estão positivamente relacionados com o desempenho das equipas/unidades de trabalho e da organização como um todo e com a satisfação dos clientes, e negativamente relacionados com o *turnover* das equipas/unidades de trabalho.

Posteriormente, através do seu estudo crítico de literatura sobre CCO Podsakoff *et al.* (2000) afirmam que os CCO se podem agrupar em sete dimensões. Na Tabela 6

são apresentadas estas dimensões assim como breve definição de cada uma, dada pelo autor.

*Tabela 6 - Dimensões de CCO adaptado de Podsakoff et al. (2000)*

<b>Dimensão</b>	<b>Definição</b>
<b>Comportamentos de entreajuda</b>	Voluntariamente ajudar os outros com problemas relacionados com o trabalho ou na prevenção dos mesmos
<b>Desportivismo</b>	Capacidade de tolerar inconveniências e imposições feitas pelo trabalho sem suscitar uma reclamação
<b>Lealdade Organizacional</b>	Consiste em promover a organização, defendê-la de ameaças externas e permanecer fiel à mesma, mesmo em situações adversas
<b>Obediência Organizacional</b>	Interiorização e aceitação das regras impostas pela organização
<b>Iniciativa Individual</b>	Atos voluntários de criatividade e inovação que melhoram o desempenho de uma tarefa ou a performance da organização.
<b>Virtude Cívica</b>	Vontade de participar ativamente na liderança da organização, monitorizar os seus riscos e oportunidades e agir sempre em prol dos interesses da organização, mesmo que signifique sacrifício pessoal.
<b>Autodesenvolvimento</b>	Comportamentos voluntários que os trabalhadores têm que melhoram o seu conhecimento, e as suas habilidades e competências

Analisando estes estudos podemos perceber que, tal como referem Podsakoff et al. (2009), por vezes existe alguma dificuldade em se conseguir fazer a distinção entre

algumas das dimensões deste modelo. Um exemplo disto é a tentativa de distinção entre a dimensão de altruísmo e cortesia. A maioria dos autores considera que ambas se podem englobar numa única dimensão de comportamentos de entreatajuda, já anteriormente referidos na Tabela 5 (Podsakoff *et al.*, 2000; Podsakoff, Whiting, Podsakoff & Blume, 2009).

O crescente interesse pelo construto dos CCO tem levado a que vários autores estudem os seus efeitos em diversos níveis. Um exemplo disto foram as meta-análises levadas a cabo por Podsakoff *et al.* (2000) e Podsakoff *et al.* (2009), onde os objetivos principais destes estudos residiram na identificação e medição das possíveis influências dos CCO tanto a nível individual como a nível organizacional.

Podsakoff *et al.*, mais uma vez através da sua análise comparativa, mostra-nos que os CCO podem contribuir diretamente para o desempenho e sucesso organizacional. Para isto constrói duas tabelas, onde na primeira apresenta quais são os CCO que poderão aumentar o desempenho e sucesso da organização e na segunda de que forma é que os CCO contribuem para o aumento da eficácia da organização.

### 3.3. Estudos e métodos de avaliação dos CCO

Como é visto anteriormente, existem diversas formas de se operacionalizar os CCO, isto é, até à data ainda não existe consensualidade no que toca à avaliação e método de estudo dos CCO. Desta forma, na Tabela 7 são apresentados os instrumentos mais utilizados para a medição dos CCO. Há que referir que os autores ao construírem as suas escalas muitas vezes não lhes atribuem um nome específico. Desta forma, para que nos pudéssemos referir a cada escala, foi atribuída, pelo autor, um nome a cada escala.

Tabela 7 - Diferentes instrumentos de avaliação de CCO

Instrumento de avaliação de CCO	Referência
<i>Altruism and Generalized Compliance Scale</i>	Smith, Organ & Near (1983)
<i>Organizational Citizenship Behaviour scale 1</i>	Podsakoff, Mackenzie, Moorman & Fetter (1990)
<i>Performance items</i>	Williams & Anderson (1991)
<i>Organizational Citizenship Behaviour Scale 2</i>	Konovsky & Organ (1996)

Começando pela *Altruism and Generalized Compliance*<sup>3</sup> *Scale*, desenvolvida por Smith *et al.* (1983), os autores propuseram que os CCO se dividiam em duas categorias, como o nome da escala indica, o altruísmo e a conscienciosidade. O altruísmo é definido pelos comportamentos que têm a intenção de ajudar uma pessoa numa situação, já a conscienciosidade é definida pelos comportamentos que indicam que os trabalhadores aceitam e cumprem as regras e regulamentações da organização. Desta foram utilizada uma escala que contém 16 itens do tipo Likert de um a cinco, que avaliam as duas componentes referidas.

Em segundo lugar, a escala desenvolvida por Podsakoff *et al.* (1990), esta foi criada através do modelo penta dimensional conceptualizado por Organ (1988). Os autores, tendo em conta a definição de cada dimensão dada por Organ (1988), criaram os itens do seu instrumento. Esta escala contém 24 itens e utiliza uma escala do tipo Likert de uma sete (1 – Discordo Totalmente; 7 – Concordo Totalmente).

Tendo em conta a escala criada por Williams & Anderson (1991), esta teve o propósito de avaliar os CCO a dois níveis, a nível individual (CCOI) e a nível organizacional (CCOO). Através da sua escala seria possível medir os CCO apenas em dois níveis, considerando, no entanto, todas as dimensões dos modelos anteriormente referidos.

---

<sup>3</sup> Organ (1988) dá um novo rótulo a *generalized compliance*, passando esta a ser chamada de *conscientiousness*

Por último, a escala criada por Konovsky e Organ (1996), é uma escala com o propósito de avaliar as cinco dimensões do modelo definido por Organ (1988). Os autores afirmam que para a criação desta escala foram utilizados maioritariamente os itens contidos nos modelos de Smith *et al.* (1983), Podsakoff *et al.* (1990) e Mackenzie, Podsakoff e Fetter (1991). Analisando uma amostra de 402 trabalhadores de um hospital nos Estados Unidos da América, com idades médias de 43 anos, os autores concluíram que as atitudes contextuais, que são atitudes que se relacionam com a satisfação no trabalho, são preditores de CCO.

Esta escala desenvolvida, foi posteriormente traduzida e adaptada para a população portuguesa por Santos (2011). Na sua investigação, Santos (2011), analisou uma amostra de 391 trabalhadores de organizações em território nacional. No seu estudo, a autora, mostrou que os CCO relacionam-se positivamente com a satisfação no trabalho e que a escala utilizada para avaliar os CCO demonstra ter boas capacidades psicométricas, ou seja, é válida e fiável para avaliar os CCO.

No presente trabalho e tendo em conta a realidade que se pretende analisar, que se assemelha de certa forma à realidade que a autora analisou, será utilizada a escala de Santos (2011), para avaliar globalmente os CCO.

#### 3.3.1. CCO no contexto militar

Tal como é referido anteriormente neste trabalho, dado o contexto em que o presente trabalho se insere, torna-se necessário focalizar e distinguir os estudos e trabalhos já realizados no âmbito dos CCO no contexto militar.

Dentro dos estudos realizados por vários autores (Hung & Tsai, 2016; Gurbuz, 2009) no contexto militar, existe concordância de que o primeiro autor a realizar um estudo sobre os CCO no âmbito militar, foi Deluga (1995). Neste seu estudo o autor examinou a relação entre a perceção que os subordinados têm de dez comportamentos que aumentam a confiança dos subordinados nos superiores (disponibilidade, competência, consistência, discrição, justiça, integridade, lealdade, abertura, cumprimento de promessas e receptividade) e a classificação dos CCO que os superiores dão aos seus subordinados. Este estudo teve uma amostra de 41 supervisores e 67 dos

seus subordinados diretos. Através do estudo desta relação o autor chegou à conclusão de que os dez comportamentos anteriormente referidos estão positivamente relacionados com comportamentos extra-papel, ou seja, os CCO.

Zellars, Tepper & Duffy (2002) estudaram a relação entre a percepção por parte dos subordinados de uma supervisão abusiva e as avaliações dos CCO que os superiores dão aos seus subordinados. Este estudo teve uma amostra de 373 membros da Guarda Nacional Aérea dos Estados Unidos da América e os seus supervisores. Com este estudo os autores verificaram que os subordinados com superiores abusivos demonstram menos CCO do que os que têm superiores menos abusivos e que a relação entre a supervisão abusiva e o grau de CCO que cada subordinado demonstra é maior quando os subordinados consideram os CCO como sendo comportamentos extrapapel e não como comportamentos que fazem parte das suas funções normais.

Os autores Klammer, Skarlicki e Barclay (2002) desenvolveram um estudo que examinou a relação entre a virtude cívica, uma das dimensões dos CCO definida por Organ (1988), e os mecanismos existentes que dão oportunidade aos subordinados de serem ouvidos. Os dados foram recolhidos de uma amostra de 264 militares das forças armadas canadianas, colocados numa base ocidental do Canadá. Através desta examinação os autores concluíram que existe uma correlação positiva entre os subordinados serem ouvidos e a virtude cívica.

Um estudo recente de Huang & Tsai (2015) teve como objetivo perceber como é que os vários tipos de ética no ambiente de trabalho estão relacionados com os CCO em unidades militares. Para este estudo foi utilizada uma amostra de 508 oficiais das Forças Armadas de Taiwan. Através deste estudo os autores foram capazes de concluir que os CCO no seu geral estão positivamente relacionados com os diversos tipos de ética de ambiente trabalho e que os CCO, por serem uma manifestação de comportamento ético, promovem a eficiência e a concretização de objetivos organizacionais.

É importante referir que, apesar de ter sido efetuada uma pesquisa aprofundada sobre os CCO no contexto militar, desconhece-se a existência de estudos que tenham

analisado este construto com alunos pertencentes a estabelecimentos de ensino superior militar, visto ser esta a realidade que o autor irá analisar.

#### 4. Relação entre Resiliência e Comportamentos de Cidadania Organizacional (Estudos)

Tal como é exposto na abordagem teórica anteriormente feita, na área das Ciências Sociais existem muitos estudos que falam tanto de resiliência como de CCO. Desta forma resta-nos estabelecer uma relação entre os dois construtos, tornando-se assim necessário fundamentar esta ligação entre ambos e consecutivamente apresentar-se uma perspetiva mais concreta da pertinência que este estudo tem.

O estudo sobre a resiliência, tal como já foi previamente observado, foi muito desenvolvido na área da psicologia clínica (Masten & Wright, 1998; Yunes, 2003; Anaut, 2005), através da exploração dos riscos e dos fatores que influenciam esses mesmos riscos, quer de forma positiva, quer de forma negativa. Contudo a análise da sua influência e significância no contexto do dia-a-dia dos trabalhadores numa organização, até à data, mantém-se bastante diminuta (Paul, Bamel & Garg, 2016).

Olhando para os trabalhos anteriormente produzidos sobre os CCO, contata-se que existe um grande enfoque no estudo dos seus antecedentes, isto é, nas atitudes dos trabalhadores, nas características da personalidade, nas características das tarefas, nas disposições dos trabalhadores, entre outros (Smith *et al.*, 1983; Williams & Anderson, 1991; Podsakoff *et al.*, 2000; Zellars *et al.*, 2002). No entanto, no seguimento da pesquisa efetuada, foram poucos os estudos encontrados que procuram estabelecer a relação direta entre a resiliência e os CCO, pelo que, a forma como a resiliência poderá influenciar os CCO permanece algo incerta.

A possível influência entre a resiliência e os CCO, pode ser, de certa forma, retirada do trabalho de Bakker, Demerouti & Schaufeli (2003). Através da criação do modelo *Job Demands-Resources* (JD-R), Bakker *et al.* (2003), com 477 trabalhadores dos serviços de apoio ao cliente do único *call centre* de uma empresa de telecomunicações, verificaram que os recursos pessoais, que se traduzem nas capacidades psicológicas que

cada um tem para lidar com situações difíceis, podem promover comportamentos e emoções positivas que, por sua vez, trazem bons resultados organizacionais. Também Campbell-Sills, Cohan & Stein (2006), citado por Paul *et al.* (2016), expuseram que existe uma relação direta entre a resiliência e a conscienciosidade, uma das cinco dimensões dos CCO do modelo de Organ (1988). No entanto a associação da resiliência com os CCO na sua totalidade não foi explorada nesse estudo. Desta forma, tendo em conta não só o que é supracitado, mas também a definição de resiliência, esta teria uma influência direta sobre os CCO.

Num estudo mais recente, Paul *et al.* (2016), efetuado numa indústria de manufatura na Índia, com uma amostra de 345 trabalhadores, foi demonstrado que a resiliência está efetivamente relacionada de forma positiva com os CCO. Segundo os autores, os trabalhadores que apresentam níveis mais altos de resiliência, também são aqueles que demonstram maiores níveis de CCO (Paul *et al.* 2016). Isto acontece porque uma pessoa que tenha um elevado grau de resiliência, considera que a sua vida tem significado. Devido a esta perspetiva, essa pessoa torna-se mais responsável e com um maior domínio naquilo que faz tornando-se menos provável que essa pessoa tome decisões precipitadas e tenha comportamentos impulsivos/reativos aquando presente uma situação de *stress*.

Dado tudo o que se antecede, os estudos que são expostos podem justificar a pertinência que este estudo tem, não só pela crescente existência de estudos que tentam estabelecer e que suportam uma ligação direta entre a resiliência e os CCO, mas também pelo carácter inovador do estudo, o qual pretende desmistificar algumas dúvidas existentes sobre a ligação direta entre a resiliência e os CCO, através de dois modelos que irão avaliar individualmente cada construto e posteriormente correlacioná-los.

No entanto importa realçar, que da pesquisa efetuada desconhece-se a existência de literatura que analise estes dois construtos com alunos cadetes pertencentes a estabelecimentos de ensino superior público militar, quer ao nível de cada um dos constructos de forma individual quer ao nível da sua relação. Portanto,



dada a importância deste tipo de análise para o contexto em que se desenvolve o presente trabalho, é assumida também a realização de uma análise exploratória de modo a poder complementar as argumentações teóricas e empíricas dos estudos referenciados em outros contextos e, por conseguinte, conferir um maior desenvolvimento sobre esta pesquisa.

## 5. Questões da investigação, hipóteses e modelo de análise

Considerando os objetivos deste estudo e a realidade da organização que estamos a estudar, a EN, surgem algumas questões na nossa investigação:

1. De que forma poderão estar os CCO e a Resiliência correlacionados entre si?
2. Os cadetes que demonstram maiores níveis de resiliência, são também aqueles que estão mais predispostos a demonstrar CCO?
3. Os cadetes que estão há mais tempo na EN são os que demonstram maiores níveis de resiliência e CCO?

### 5.1. Hipóteses

No decorrer destas perguntas e com base nos modelos analisados anteriormente, torna-se necessária a colocação de várias hipóteses, sobre as quais esta investigação na EN terá a sua base. Assim, tentaremos perceber qual é a relação que se estabelece entre a resiliência e os CCO nos cadetes da EN. Averiguar-se-á também, à posteriori, se os cadetes com níveis de resiliência mais elevados estão mais predispostos a demonstrar CCO. Propõe-se também uma análise onde se irá averiguar que tipo de influência a antiguidade, entre os cadetes dos diferentes anos, tem nos níveis de resiliência e CCO de cada um.

#### 5.1.1. Hipótese 1 (H1)

Tal como é referido anteriormente, o estudo de Bakker *et al.* (2003), aponta que as capacidades psicológicas que nos ajudam a lidar com situações difíceis, como a resiliência, promovem comportamentos positivos, como os CCO, para o desempenho organizacional. Campbell-Sills, Cohan & Stein (2006), citado por Paul *et al.* (2016),

expuseram que existe uma relação direta entre a resiliência e a conscienciosidade, uma das cinco dimensões dos CCO do modelo de Organ (1988).

Tomando ainda o exemplo do estudo feito por Paul *et al.* (2016), que analisaram a relação direta entre a resiliência e os CCO, estes observaram que a resiliência pode ser considerada como um antecedente dos CCO. Desta forma, será que, a resiliência irá induzir os cadetes a demonstrarem um maior número de CCO que por sua vez trará bons resultados para a organização? Assim propõe-se a seguinte hipótese:

**Hipótese 1:** A resiliência dos Cadetes da EN relaciona-se positivamente com os seus CCO.

Esta hipótese será estudada de forma global e através de 5 hipóteses parcelares:

- Hipótese 1.1: A resiliência dos Cadetes da EN do 1º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.
- Hipótese 1.2: A resiliência dos Cadetes da EN do 2º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.
- Hipótese 1.3: A resiliência dos Cadetes da EN do 3º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.
- Hipótese 1.4: A resiliência dos Cadetes da EN do 4º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.
- Hipótese 1.5: A resiliência dos Aspirantes da EN do 5º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.

#### 5.1.2. Hipótese 2 (H2)

A ideia de que a resiliência pode ser retratada como uma capacidade inerente ao ser humano é suportada por diversos autores (Rutter, 1985; Wagnild & Young, 1993; Yunes, 2003; Anaut, 2005). Por ser considerada uma capacidade, existe então a possibilidade de a desenvolver através de diversos estímulos e consequentemente mensurá-la (Rutter, 1985; Luthar, 1991). A autora (Anaut, 2005), sugere que o desenvolvimento desta capacidade está assente em três pilares: a personalidade, os comportamentos e o meio envolvente. Isto vai ao encontro dos resultados de vários

estudos, que indicam que um indivíduo que apresente bons níveis de resiliência, pode não apresentar estes níveis em todo o tipo de situações, dado que está sujeito a estímulos que o influenciam diferentemente em cada um destes três pilares (e.g. Rutter, 1985; Rutter, 1990; Luthar, Cicchetti & Becker, 2000; Wagnild, 2009; Pereira, 2015). Por exemplo, um aluno que seja resiliente a nível académico, pode não o ser a nível social, dado a não estar sujeito a determinados estímulos que lhe permitam desenvolver bons níveis de resiliência ao nível social.

Desta forma, seria de esperar que os níveis de resiliência dos cadetes fossem diferentes face ao ano que se encontram a frequentar, visto que estão sujeitos a diferentes estímulos. Sugere-se assim a seguinte hipótese:

**Hipótese 2:** Existem diferenças significativas entre os Cadetes da EN dos diferentes anos, ao nível da Resiliência.

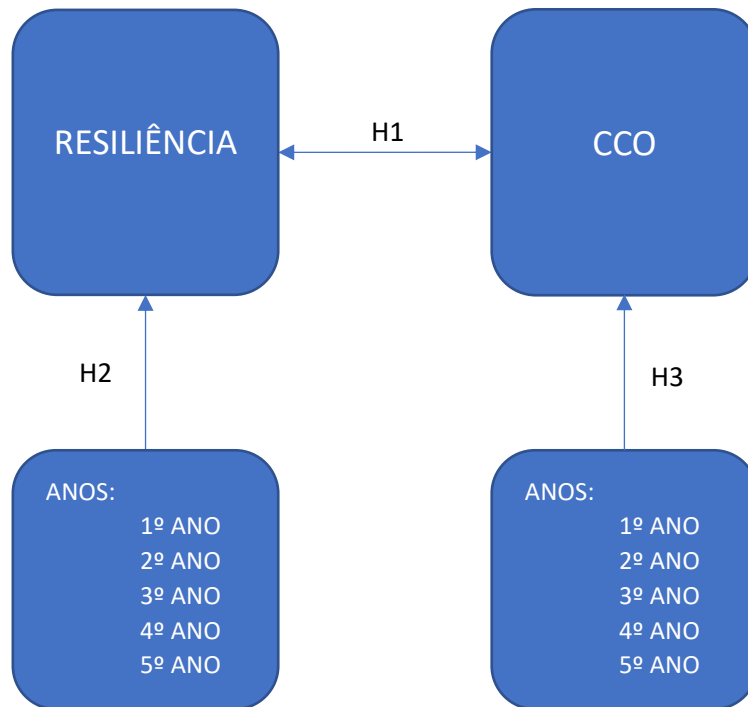
#### 5.1.3. Hipótese 3 (H3)

Considerando a definição original de Organ (1988), os CCO são comportamentos discricionários, que não têm em mente as recompensas, e que promovem a eficácia da organização. No entanto, apesar de promoverem a eficácia, dado o facto de serem discricionários, não são e nem devem ser um de requisito de carácter obrigatório para o desempenho das funções normais de uma pessoa numa organização. Assim, e tal como é visto anteriormente no presente trabalho, isto significa que uma pessoa não pode ser punida por decidir ter ou não ter este tipo de comportamentos. Contudo, continua a poder ser dada importância aos CCO, podendo e devendo existir incentivos para que as pessoas tenham este tipo de comportamentos, visto que vários estudos sobre os CCO indicam que estes aumentam a produtividade e o compromisso organizacional (Podsakoff *et al.*, 2009; Annen, Goldammer & Tresch, 2015; Paul *et al.* 2016). Desta forma, seria de esperar que os índices de CCO dos cadetes fossem diferentes face ao ano que se encontram a frequentar. Com isto, propõe-se a seguinte hipótese:

**Hipótese 3:** Existem diferenças significativas entre os Cadetes da EN dos diferentes anos, ao nível dos CCO.

## 5.2. Modelo de análise

Figura 2 - Modelo de análise



## Capítulo II – Análise Empírica

### 1. Metodologia

#### 1.1. Caracterização e objetivo de estudo

Nas várias áreas científicas das Ciências Sociais, nomeadamente, na área da Psicologia e do Comportamento Organizacional, têm vindo a ser desenvolvidos diversos estudos que mostram o impacto que a resiliência e os CCO têm não só a nível individual, mas também a nível organizacional (Williams & Anderson, 1991; Podsakoff *et al.*, 2009; Santos, 2011; Bhamra *et al.*, 2011; Salgado, 2013; Paul *et al.*, 2016). No entanto, tendo em conta a revisão de literatura realizada, considera-se que ainda existe uma grande abertura empírica para que se possam desenvolver novos estudos acerca dos construtos acima referidos, principalmente na relação que a resiliência e os CCO podem ter entre si. Esta relação tentar-se-á estabelecer numa realidade extremamente específica que é a da Marinha Portuguesa, designadamente com os cadetes da EN.

Deste modo, este estudo terá como objetivo principal a análise das possíveis relações que se estabelecem entre o nível global de resiliência e o nível global de CCO, e perceber de que forma a resiliência pode ou não influenciar os CCO nos cadetes da EN. Esta investigação procurará também perceber se o ano que os cadetes frequentam pode ou não influenciar os níveis de resiliência e CCO de cada um e verificar se existem diferenças entre os mesmos.

Os estudos que utilizam uma metodologia quantitativa procuram não só descrever e testar um alargado número de casos ou hipóteses, mas também, através de uma análise estatística, encontrar padrões de dados e os seus significados (Fonseca, 2008). Para isso utilizam preferencialmente, como instrumento de recolha de dados, o questionário. Tendo em conta que este estudo irá recair sobre uma análise de dados e que estes dados serão recolhidos através de um questionário, o método quantitativo será o que se irá adotar para este estudo.

As principais vantagens de utilização deste método são: a) a possibilidade de se poder estudar um fenómeno específico através de várias hipóteses; b) de uma forma estruturada medir numericamente cada hipótese do estudo; c) conseguir-se fazer uma análise estatística de cada medição efetuada (Seixas, 2008).

De modo a melhor se compreender as técnicas que iremos empregar no presente trabalho, importa fazer uma distinção entre os conceitos das estatísticas descritivas, estatística indutivas e estatísticas correlacionais.

A estatística descritiva é comumente utilizada quando se pretende descrever uma ou mais variáveis constantes dentro de uma amostra de dados, a partir de parâmetros como a média, a moda, o desvio padrão, entre outros. Todos os coeficientes de correlação também são considerados como sendo uma estatística descritiva, atendendo que designem a origem da relação entre os valores das duas variáveis (Pestana & Gageiro, 2005; Hill & Hill, 2012).

Por outro lado, a estatística indutiva permite, através da análise dos elementos observados, retirar conclusões sobre a aceitabilidade das hipóteses da investigação, ou seja, permite efetuar uma generalização a partir de um caso específico. Todas estas conclusões são feitas através de intervalos de confiança e de testes estatísticos paramétricos ou não paramétricos, aplicados a amostras de dados aleatórios (Pestana & Gageiro, 2005; Hill & Hill, 2012).

A estratégia estatística correlacional permite determinar, descrever e medir de que forma duas ou mais variáveis quantificadas se encontram associadas (Reto & Nunes, 1999). Os autores referem que este tipo de estratégia difere da descritiva pelo facto de neste tipo de método estatístico nem sempre são quantificadas as variáveis que se pretendem avaliar.

Assim, tendo em conta o supracitado a presente investigação irá utilizar estatística descritiva numa primeira fase, onde serão apresentados um número de dados, como por exemplo a idade, classe e ano que frequenta, sendo posteriormente calculadas frequências absolutas, frequências relativas, medidas de tendência central (média e moda) e medidas de dispersão (desvio padrão).

Num segundo momento far-se-á uma análise das qualidades psicométricas das escalas de medida, verificando a fiabilidade e validade das mesmas. Será ainda efetuada uma análise de normalidade de distribuição dos dados recolhidos. Para se verificar a fiabilidade das escalas, irá ser utilizada a medida de consistência interna *Alpha de Cronbach* (Hill & Hill, 2012). Para se verificar a validade das escalas, irá ser utilizado o método da análise das componentes principais, rotação *Varimax*, sendo também efetuado o teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), que mede a homogeneidade das variáveis e o teste de esfericidade de *Bartlett*, que examina a matriz de correlação de cada variável, mostrando a existência de correlações significativas (Marôco, 2010). Para os testes de normalidade de distribuição dos dados irá ser utilizado teste de *Kolmogorov-Smirnov*, assim como a análise dos valores de curtose, assimetria, gráficos de Q-Q *plot*, histogramas e diagramas de extremos e quartis.

De seguida utilizará a estratégia estatística correlacional, onde através do coeficiente de correlação *R* de Pearson serão correlacionadas as duas variáveis quantitativas (Resiliência e CCO). Será também realizada uma Regressão Linear Simples (RLS), a fim de explicar qual será o contributo que a resiliência (variável independente) terá na explicação dos CCO (variável dependente). No entanto, anteriormente à utilização da RLS, serão efetuados testes aos pressupostos necessários de garantir antes de se utilizar a RLS.

Por último será testada a existência de diferenças significativas ao nível de cada variável entre os alunos dos diferentes anos da EN. Para isto serão utilizados os testes paramétricos *One-Way ANOVA* e o teste *post-hoc* de Gabriel.

## 1.2. Variáveis

De acordo com as hipóteses de investigação conceptualizadas anteriormente, as variáveis do estudo assumem-se como variáveis independentes (VI) e variáveis dependentes (VD). As VI são variáveis que podem ser manipuladas pelo investigador ou não para conhecer o seu impacto nas VD e as VD são variáveis que não podem ser manipuladas pelo investigador, mas que é afetada pela VI (Jesuíno, 1989; Reis, 2018). Na Tabela 8 encontram-se descritas, para cada hipótese, as suas respetivas VD e VI.

Tabela 8 - Variáveis de estudo

Hipóteses de Investigação	Variáveis Independentes	Variáveis Dependentes
<b>Hipótese 1</b>	Resiliência Global	CCO Global
<i>Hipótese 1.1</i>	Resiliência Global 1ºano	CCO Global 1º ano
<i>Hipótese 1.2</i>	Resiliência Global 2ºano	CCO Global 2º ano
<i>Hipótese 1.3</i>	Resiliência Global 3ºano	CCO Global 3º ano
<i>Hipótese 1.4</i>	Resiliência Global 4ºano	CCO Global 4º ano
<i>Hipótese 1.5</i>	Resiliência Global 5ºano	CCO Global 5º ano
<b>Hipótese 2</b>	Antiguidade	Resiliência Global
<b>Hipótese 3</b>	Antiguidade	CCO Global

### 1.3. Amostra

Para a identificação da amostra desta investigação foi utilizada uma técnica de amostragem não-probabilística, o método de amostragem por conveniência, em função da disponibilidade e acessibilidade da EN e dos cadetes. Segundo Hill & Hill (2012), a vantagens da utilização deste método são a sua celeridade, disponibilidade e simplicidade. No entanto os autores também referem que a grande limitação da utilização deste método deve-se ao facto de as conclusões e resultados apenas sejam aplicáveis à amostra em si. Desta forma não se consegue cumprir com o requisito de recolha probabilística da amostra, como por exemplo, numa seleção aleatória de uma amostra do Universo, todos os casos desse Universo devem ter a mesma probabilidade de serem incluídos na mesma Hill & Hill (2012).

A amostra do presente estudo foi recolhida do Universo de cadetes da EN, cujo tamanho atual, de forma aproximada, é de 280 cadetes distribuídos por cinco anos diferentes. A amostra compreendeu um total de 192 cadetes do sexo masculino e feminino, com idades que variaram entre os 18 e os 28 anos (idade média 21,05 anos).

### 1.4. Instrumentos

Conhecendo o contexto da amostra, o instrumento escolhido para a recolha de dados foi o inquérito por questionário. As principais vantagens da utilização deste tipo



de instrumento são: (1) Aumentar a automatização e a facilidade da análise tratamento dos dados, utilizando meios computacionais; (2) Num curto espaço de tempo conseguir avaliar uma amostra de grandes dimensões; (3) Conseguir traduzir os objetivos do estudo através de variáveis mensuráveis; (4) Garantir o anonimato e autenticidade das respostas dos respondentes, através da interação não presencial com o investigador (Seixa, 2008).

No entanto há que ter em conta que também existem algumas desvantagens na utilização do inquérito por questionário para a recolha de dados, tais como: (a) Os respondentes estão limitados a questões previamente formuladas; (b) A fiabilidade, que se traduz no grau de confiança que podemos ter dos resultados obtidos; (c) A validade, que se traduz na forma como os resultados obtidos estão a medir o que se pretende (Hill & Hill, 2012).

Deste modo, para que se consigam testar as hipóteses formuladas para a nossa investigação, as variáveis serão operacionalizadas através de um inquérito por questionário (Anexo I), que está dividido em três secções, com um total de 38 perguntas.

A primeira secção, Secção A, diz respeito à recolha de dados demográficos dos cadetes. Esta é composta pela recolha de dados relativos ao género, idade, classe, ano que frequenta, se é repetente ou não, e a zona geográfica de residência.

Relativamente à Secção B, esta diz respeito à análise do grau de resiliência individual. Para este referido grau de resiliência será utilizado um questionário desenvolvido e adaptado por Pinheiro & Matos (2013), tendo como base o modelo de avaliação de resiliência individual construído por Wagnild & Young (1993) e Wagnild (2009). Esta Secção é constituída por 13 itens e permite fazer a medição do nível global de resiliência que o modelo original de Wagnild & Young (1993) conceptualizaram. Para as respostas será utilizada uma escala do tipo Likert de um a sete pontos (1 – discordo totalmente; 7 – concordo totalmente), onde a pontuação total varia entre os 13 (mínimo) e os 91 (máximo) sendo que, quanto maior for a pontuação, maior é o grau individual de resiliência.

Para a Secção C, que analisa o nível de CCO que cada um pode demonstrar, foi utilizado o questionário adaptado por Santos (2011), originalmente concebido por Konovsky & Organ (1996), tendo como referência o modelo penta dimensional desenvolvido por Organ (1988). Esta secção é constituída por 19 itens e adota uma escala do tipo Likert de um a sete pontos (1 – discordo totalmente; 7 – concordo totalmente), onde a pontuação total varia entre os 19 (mínimo) e os 133 (máximo) sendo que, quanto maior for a pontuação, maior é o nível de CCO que essa pessoa demonstra.

Há que referir que ambos os questionários acima mencionados foram anteriormente testados em inúmeros estudos, tendo sido ambos adaptados para a população portuguesa, tendo sido já demonstrado que são escalas válidas e com bons níveis de confiabilidade (Konovsky & Organ, 1996; Wagnild, 2009; Santos, 2011; Pinheiro & Matos, 2013; Oliveira, Matos, Pinheiro & Oliveira, 2015).

### 1.5. Procedimentos

A recolha de dados, tal como é referido anteriormente, foi efetuada com vista a responder às questões de investigação colocadas.

Assim, foi necessário primeiramente solicitar as devidas autorizações ao conselho pedagógico da EN, presidido pelo Diretor de Ensino (DE), para que se pudesse proceder ao lançamento do questionário na plataforma digital SIGA (Sistema Integrado de Gestão da Armada) aos cadetes da EN. Posteriormente foi necessário sensibilizar e explicar não só aos Comandantes de Companhia (CC) dos diversos anos, mas também aos próprios cadetes, o objetivo geral do estudo. Isto serviu para que a colaboração fosse positiva e a sua divulgação ampla junto dos cadetes.

Durante o período de 26 abril e 16 de maio de 2018, o questionário esteve disponível a todos os cadetes da EN a partir da plataforma digital do SIGA. Anteriormente a este período foram tomadas as devidas diligências, por forma a que todos os cadetes e CC estivessem a par de que neste período os cadetes deveriam responder ao questionário.

Os dados recolhidos através deste questionário foram de seguida tratados através do programa informático SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) para o Windows, versão 20.0.

## 2. Análise de Resultados

### 2.1. Caracterização da amostra

Na amostra total de 192 cadetes inquiridos, 159 são do sexo masculino (82,8%) e 33 do sexo feminino (17,2%).

Relativamente à idade do conjunto de inquiridos, 81 (42,2%) tinham idade igual ou inferior a 20 anos, 91 (47,4%) tinham idades compreendidas entre os 21 e os 23 anos e 20 (10,4%) tinham idade igual ou superior a 24 anos.

No que toca às classes dos cadetes, observou-se que 3 (1,6%) eram da classe de Engenheiros Navais ramo de Armas e Eletrónica (EN-AEL), 31 (16,1%) eram da classe Engenheiros Navais ramo de Mecânica (EN-MEC), 16 (8,3%) eram da classe de Fuzileiros (FZ), 134 (69,8%) eram da classe de Marinha (M) e 8 (4,2%) eram da classe de Médicos Navais (MN).

Ao analisarmos também o ano que os inquiridos frequentam constatou-se que 51 (26,6%) eram do 1º ano, 40 (20,8%) eram do 2º ano, 42 (21,9%) eram do 3º ano, 33 (17,2%) eram do 4º ano e 26 (13,5%) eram do 5º ano.

Este estudo analisou ainda se os alunos já tinham repetido algum ano ou não na EN, tendo-se constatado que 174 (90,6%) não tinham repetido nenhum ano e 18 (9,4%) já tinham repetido um ano.

Na Tabela 9 são apresentadas estas características da amostra de forma resumida.

Tabela 9 - Caracterização da amostra

		Frequência	
		Absoluta	Relativa
<b>Sexo</b>	Masculino	159	82,80%
	Feminino	33	17,20%
<b>Idade</b>	≤20	81	42,20%
	21 a 23	91	47,40%
	24≥	20	10,40%
<b>Classe</b>	EN-AEL	3	1,60%
	EN-MEC	31	16,10%
	FZ	16	8,30%
	M	134	69,80%
	MN	8	4,20%
<b>Ano</b>	1º	51	26,60%
	2º	40	20,80%
	3º	42	21,90%
	4º	33	17,20%
	5º	26	13,50%
<b>Repetente?</b>	Sim	18	9,40%
	Não	174	90,60%

## 2.2. Análises descritiva das escalas

### 2.2.1. Resiliência

A Tabela 10, de uma forma global, analisa a escala que diz respeito à avaliação de resiliência. Por ter sido utilizada uma escala do tipo Likert com 7 pontos, o valor médio teórico seria de 4. Tendo-se registado um valor médio global de respostas de 5,867, percebemos que esta escala apresenta um valor médio superior relativamente ao valor médio teórico.

Tabela 10 - Análise descritiva global Resiliência

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
<b>Resiliência</b>	192	4,000	7,000	5,867	0,521

Na Tabela 54 (ver Apêndice A) são expostos os valores médios por pergunta, assim como o respetivo desvio padrão e valor mínimo e máximo respondidos. Os itens que obtiveram as médias mais altas foram os itens 2. *Sinto-me orgulhos/a por alcançar os objetivos a que me proponho.* (6,33) e 12. *A minha vida tem sentido* (6,32). Os itens com a menor média foram os itens 3. *Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.* (5,21) e 5. *Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.* (5,44). O item 10. *A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.* (5,92) é o item que mais se aproxima da média das respostas dadas.

#### 2.2.2. CCO

Através da Tabela 11, de uma forma genérica, pretende-se analisar a escala que diz respeito à avaliação dos CCO. À semelhança da escala da resiliência, aqui também é utilizada uma escala do tipo Likert com 7 pontos, onde o valor médio teórico seria de 4. Para esta escala registou-se um valor médio global de respostas de 5,169, o que indica que tem um valor médio superior(positivo) em relação ao médio teórico.

Tabela 11 - Análise descritiva global CCO

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
<b>CCO</b>	192	3,000	6,470	5,353	0,489

Olhando para a Tabela 55 (ver Apêndice A), onde estão descritos por item o seu valor médio, desvio padrão e valor mínimo e máximo respondidos, os itens que obtiveram as médias mais altas foram os itens 7. *Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.* (6,36) e 13. *Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas* (6,10). Os itens com a menor média foram os itens 11. *Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.* (2,83) e 19. *Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.* (3,15). O item 3.

*Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.* (5,35) é o item que mais se aproxima da média das respostas dadas.

## 2.3. Caracterização das qualidades psicométricas das Escalas de Medida

### 2.3.1. Análise da consistência interna das escalas (alfa de Cronbach)

A consistência interna é definida pela proporção de variabilidade de respostas que resulta das diferenças entre os inquiridos, ou seja, as respostas dos inquiridos diferem entre si, não porque o inquérito tenha sido confuso e levado a diferentes interpretações, mas porque os inquiridos têm diferentes opiniões (Pestana & Gageiro, 2005). Neste caso, será analisada a consistência interna do questionário lançado aos cadetes da EN, a partir das correlações entre os itens dessa mesma escala (Nunnally & Bernstein, 1994). O grau de consistência interna, ou de fiabilidade, será dado pelo alfa de Cronbach, utilizando o programa SPSS, onde o valor deverá ser superior a 0,70 ( $\alpha > 0,70$ ) para que a sua consistência interna seja considerada razoável.

Através da Tabela 12, podemos ver os diferentes valores que o valor de Alpha de Cronbach pode tomar e o grau de fiabilidade associado a esse mesmo valor.

*Tabela 12 - Nível de Fiabilidade*

(adaptado de Hill & Hill, 2012)

Valor de Alpha de Cronbach	Grau de Fiabilidade
<b>Maior que 0,9</b>	Excelente
<b>Entre 0,8 e 0,9</b>	Bom
<b>Entre 0,7 e 0,8</b>	Razoável
<b>Entre 0,6 e 0,7</b>	Fraco
<b>Abaixo de 0,6</b>	Inaceitável

Há que ter em conta que este estudo utiliza escalas já anteriormente criadas e testadas por outros estudos empíricos, que demonstraram que as mesmas têm boas propriedades psicométricas e bons níveis de consistência interna.

#### 2.3.1.1. Resiliência

Olhando para a Tabela 13 podemos observar que a medida de consistência interna da escala de Resiliência, dado pelo valor do alfa de Cronbach ( $\alpha=0,804$ ), apresenta um bom grau de fiabilidade. Este resultado indica que a medida de resiliência, apresenta valores que garantem a fiabilidade interna fornecida pelo instrumento.

*Tabela 13 - Análise consistência interna Resiliência*

<b>Escala</b>	<b>Valor Cronbach Alfa</b>	<b>Nº de itens da escala</b>
<b>Resiliência</b>	0,804	13

#### 2.3.1.2. Comportamentos de Cidadania Organizacional

Considerando a Tabela 14 podemos perceber que o valor do alfa de Cronbach para escala dos CCO ( $\alpha=0,805$ ), tendo em conta a Tabela 12, se encontra no limiar inferior do grau de fiabilidade bom. Com este resultado conseguimos perceber que a medida dos CCO, mostra resultados que garantem a fiabilidade interna fornecida pelo instrumento.

*Tabela 14 – Análise de consistência interna CCO*

<b>Escala</b>	<b>Valor Cronbach Alfa</b>	<b>Nº de itens da escala</b>
<b>CCO</b>	0,805	19

#### 2.3.2. Análise de Normalidade

A análise de normalidade verifica a capacidade que um teste tem para discriminar os sujeitos face ao fator que está a ser avaliado. Desta forma tenta-se verificar se a distribuição de probabilidade associada a um conjunto de dados pode ser aproximada pela distribuição normal.

O teste que será utilizado para verificar a normalidade de cada distribuição será o teste de Kolmogorov-Smirnov (KS), com correção de Lilliefors. Também se terá em conta os gráficos de Q-Q *plot*, histogramas e diagramas de extremos e quartis, como segundo método de verificação da distribuição normal.

### 2.3.2.1. Resiliência

Tendo em conta os resultados dos testes de normalidade dispostos na Tabela 15, podemos observar que a Resiliência Global apresenta uma estatística significativa, dado que  $p\text{-Value} \leq 0,05$ . Desta forma, rejeita-se a hipótese da sua distribuição ser normal.

*Tabela 15 - Teste de Normalidade para a Resiliência*

Testes de Normalidade						
Resiliência Global	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	Grau de Liberdade	<i>p-Value</i>	Estatística	Grau de Liberdade	<i>p-Value</i>
	0,099	192	0,000	0,964	192	0,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Por forma a averiguar a razão pela qual a resiliência global não tem uma distribuição normal, e verificar se a mesma não se encontra muito longe desta, recorreu-se à análise dos coeficientes de assimetria e de curtose.

*Tabela 16 - Coeficientes de Assimetria e Curtose para Resiliência*

Estatística Descritiva					
Resiliência Global	N	Assimetria		Curtose	
		Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
	192	-0,730	0,175	1,237	0,349

Através da análise dos coeficientes de assimetria e curtose, para que uma distribuição se possa considerar como normal, os valores destes coeficientes devem-se encontrar dentro um intervalo de] -0.5,0.5[. Sendo todos os valores absolutos superiores a 1, a distribuição deve-se assumir como não sendo do tipo normal (Marôco, 2010). Contudo Kline (1988), citado por Marôco (2010), refere que os valores absolutos de assimetria e curtose que sejam inferiores a 3 e 7, respetivamente, não causam problemas quando se pretende assumir que a distribuição é normal. Deste modo, tendo



em conta o que é apresentado na Tabela 16, verifica-se que ambos os coeficientes analisados, para a escala de resiliência, se encontram dentro dos intervalos anteriormente mencionados, pelo que se poderá considerar que a respetiva distribuição se aproxima de uma distribuição normal.

Existem também outras formas de se verificar se uma determinada amostra tem ou não uma distribuição normal. São exemplos disto as análises dos gráficos de Q-Q *plot*, Histogramas e os Diagramas de extremos e quartis. Para que se possa considerar uma amostra como tendo uma distribuição normal através da análise dos gráficos do tipo Q-Q *plot*, os dados obtidos comparativamente aos dados esperados devem estar na mesma linha oblíqua, ou seja, devem ser perfeitamente lineares (Hill & Hill, 2012). Já os histogramas, os dados obtidos devem ser comparados com a curva de frequência da distribuição normal, podendo considerar-se a distribuição como sendo normal quando os dados obtidos se sobrepõem com esta curva (Hill & Hill, 2012). Os Diagramas de extremos e quartis fazem uma representação dos dados, mostrando onde existe maior ou menor concentração de dados, a sua simetria e a quantidade de dados considerados “aberrantes”, ou seja, fora daquilo que seria o expectável (Cox, 2009).

Assim sendo, considerando as Figuras 3, 4 e 5 (ver Apêndice B) o gráfico de Q-Q *plot*, o Histograma e o Diagrama de extremos e quartis dos dados da escala de resiliência, têm uma aproximação grande de uma distribuição normal. Isto é, os valores no gráfico Q-Q *plot*, encontram-se perto da linha reta, com exceção de alguns valores junto à cauda inferior, o histograma é aceitável considerando a curva de distribuição normal, e quanto diagrama de extremos e quartis, é possível verificar a existência de alguns valores “aberrantes” mas a grande maioria dos resultados está dentro do que se considera como normal.

Tendo tudo isto em conta, podemos então considerar que a variável Resiliência se aproxima de uma distribuição normal, sendo aceitável admitir-se a sensibilidade desta escala de medida.

### 2.3.2.2. Comportamentos de Cidadania Organizacional

A Tabela 17 mostra-nos os testes de normalidade KS e *Shapiro-Wilk*, para os CCO. Através desta tabela podemos observar que em ambos os testes os *p-Value* são significativos ( $p\text{-Value} \leq 0,05$ ), não se podendo considerar esta distribuição como sendo normal. Assim terá que se recorrer a outros testes para se poder averiguar se a variável em questão poderá ter uma distribuição normal.

*Tabela 17 - Teste de normalidade para os CCO*

Testes de Normalidade						
CCO Global	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	Grau de Liberdade	P-Value	Estatística	Grau de Liberdade	P-Value
	0,066	192	0,040	0,978	192	0,003

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Desta forma, recorreu-se às análises dos coeficientes de assimetria e curtose dos CCO, como anteriormente feito na análise de normalidade da Resiliência.

*Tabela 18 - Coeficientes de Assimetria e Curtose para os CCO*

Estatística Descritiva					
CCO Global	N	Assimetria		Curtose	
		Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
	192	-0,560	0,175	1,232	0,349

Verifica-se, com a Tabela 18, que apesar de os valores não estarem dentro do intervalo de] -0.5,0.5[, o valor de assimetria encontra-se abaixo de 3 e o valor da curtose encontra-se abaixo de 7, podendo-se assim considerar esta distribuição como sendo normal, através deste teste.

Por forma a confirmar os resultados dos coeficientes anteriores, recorreu-se também aos gráficos de Q-Q *plot*, histograma e diagrama de extremos e quartis para avaliar a normalidade da distribuição desta variável. Olhando para a Figura 6, 7 e 8 (ver Apêndice B) podemos observar que, tal como acontece na Resiliência, os valores no Q-Q *plot* aproximam-se bastante da linha reta oblíqua, com exceção de uns valores junto à cauda inferior da reta, o histograma aproxima-se também da curva da distribuição normal e o número de valores “aberrantes” dispostos no diagrama de extremos e quartis é muito reduzido.

Com base nas evidências anteriormente descritas, podemos então considerar que esta variável tem uma distribuição normal, sendo aceitável admitir-se a sensibilidade desta escala de medida e posteriormente a utilização de técnicas estatísticas paramétricas.

### 2.3.3. Análise de Validade

A análise de validade tem como objetivo verificar a validade de uma medida. A medida de uma variável considera-se válida quando esta mede efetivamente a variável que se pretende medir. Para testar a validade das medidas adotadas no presente trabalho, utilizou-se a técnica denominada análise fatorial exploratória (AFE). Através de uma análise exploratória dos dados, esta técnica analisa as correlações entre as diferentes variáveis, tentando encontrar um conjunto de fatores que representem o que estas têm em comum (Hill & Hill, 2012).

No entanto, para que possa utilizar esta técnica, tal como referem Hill e Hill (2012) através da “regra do polegar”, é necessário garantirmos dois pressupostos relativamente ao tamanho da amostra. O primeiro pressuposto diz que a amostra nunca deve ser inferior a cinquenta. O segundo pressuposto diz que ao avaliarmos  $k$  variáveis, e  $k > 15$ , o tamanho mínimo da amostra ( $N$ ) deve ser  $N = 5k$ . Se  $k < 15$ , então o tamanho mínimo da amostra deverá ser  $N = 10k$ . Tendo em conta este pressuposto, no caso dos CCO o tamanho mínimo para a amostra seria de noventa e cinco ( $k = 19$ ) e o tamanho mínimo para a Resiliência seria cento e trinta ( $k = 13$ ). Tendo em conta que a

nossa amostra é composta por cento e noventa e dois, ambos os requisitos mínimos da amostra são cumpridos.

Após se garantir os pressupostos anteriores, deve-se também avaliar a adequabilidade da análise fatorial, isto é, deve-se verificar o nível de correlação existente entre as diferentes variáveis por forma a legitimar a análise fatorial. Esta adequabilidade pode ser medida através do teste de KMO, cujo objetivo é encontrar uma medida de homogeneidade das variáveis, comparando as correlações simples com as correlações parciais observadas entre as mesmas (Sousa, Vieira, Veludo & Helena, 2015). Na Tabela 19 são apresentados os diferentes valores que o teste de KMO pode mostrar (entre 0 e 1) e a sua posterior interpretação. Segundo este teste, e tal como mostra na tabela, para todos os valores de KMO superiores a 0,5 podem-se utilizar todas as variáveis em estudo e continuar a análise.

*Tabela 19 - Interpretação dos valores de KMO (adaptado de Sousa et. al., 2015)*

Valores de KMO	Interpretação
Menor que 0,5	Inaceitável
Entre 0,5 e 0,6	Mau, mas aceitável
Entre 0,6 e 0,7	Medíocre
Entre 0,7 e 0,8	Médio
Entre 0,8 e 0,9	Bom
Maiores que 0,9 até 1,0	Excelente

Outro teste que também pode ser utilizado para medir a adequabilidade da amostra para se efetuar uma análise fatorial é o teste de esfericidade de *Bartlett*. Este teste permite-nos testar a hipótese nula de que a matriz de correlações é a matriz identidade, que indicaria que as correlações entre as variáveis são iguais a zero. No

entanto, se o valor da estatística do Qui-Quadrado der como significativo, as correlações entre variáveis são diferentes de zero, excluindo-se assim a hipótese nula, e podendo-se considerar as variáveis como adequadas para efetuar uma análise fatorial.

#### 2.3.3.1. Resiliência

Com recurso à AFE, sobre a matriz das correlações, a extração dos fatores foi efetuada pelo método das componentes principais seguida de uma rotação varimax. Os fatores comuns retidos foram aqueles que apresentavam um eigenvalue superior a 1, em consonância com o *Scree plot*, resultando na extração de 4 fatores que explicam 59,280% da variância total (ver Apêndice C – Tabela 56 e Figura 9). A Tabela 20 mostra os resultados dos testes de KMO (0,818) e de Esfericidade de Bartlett (Qui-Quadrado (78) = 626,752;  $p < 0,001$ ), que confirmam a adequação dos dados, o que por sua vez permite utilizar as variáveis em estudo e prosseguir com a análise (Marôco, 2010; Pestana & Gageiro, 2005). Também se verificou que o coeficiente de correlação linear R de Pearson é igual a um, o que indica que as variáveis têm uma associação linear entre elas (ver Apêndice C – Tabela 60)

*Tabela 20 - Teste KMO e Bartlett para a escala de Resiliência*

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem		0,818
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	626,752
	Graus de Liberdade	78
	p-value	0,000

Os valores dispostos na diagonal principal da matriz anti-imagem (ver Apêndice C – Tabela 61) foram todos superiores as 0,5. Para os 13 itens, as comunalidades, dispostas na Tabela 57 (ver Apêndice C), foram superiores a 0,3, variando entre 0,368 (item 11) e 0,855 (item 3), refletindo a existência de apenas dois itens (8 e 11), em que os fatores explicam menos de 50% da variância da variável, para os restantes itens os fatores explicam mais de 50% da variância da variável, o que é razoável (Hill & Hill, 2012; Marôco 2010).

As cargas fatoriais variaram entre 0,401 (item 11) e 0,916 (item 3), (ver Apêndice C – Tabela 59) o que representa um peso fatorial estatisticamente significativo (Pestana & Gageiro, 2005). No entanto teria de se proceder à exclusão do quarto fator por este ser representado apenas por 1 item (item 3), uma vez que a literatura refere que para cada fator têm de existir pelo menos 3 itens (Sousa et al., 2015). Deste modo, de forma a manter a estrutura original da escala não removemos o item 3, optámos por forçar a análise fatorial a 3 fatores, porém obtivemos o mesmo resultado da análise anterior. Neste caso, o terceiro fator, com apenas 1 item (ver Apêndice C – Tabela 63).

Mantendo o mesmo racional, forçou-se a análise a 2 fatores, o que resultou na exclusão do item 3 por ter apresentado um valor baixo nas comunalidade, inferior a 0,300 (0,055) e baixa carga fatorial, inferior a 0,400 (0,228) (ver Apêndice C – Tabela 65 e 66). Porém, a extração a 2 fatores explicam 43,041% da variância total (ver Apêndice C – Tabela 68). O resultado do teste de Kaiser-Meyer-Olkin (0,818) e do teste de Esfericidade de Bartlett (Qui-Quadrado (78) = 626,752;  $p < 0,001$ ), disposto na Tabela 21, confirmou novamente adequação dos dados (Marôco, 2010; Pestana & Gageiro, 2005).

*Tabela 21 - Teste KMO e Bartlett forçando dois fatores*

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem		0,818
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	626,752
	Graus de Liberdade	78
	p-value	0,000

Para os 12 itens, as comunalidades variaram entre 0,323 (item 9) e 0,654 (item 4), refletindo que os fatores explicam na generalidade aproximadamente 50% da variância da variável (ver Apêndice C – Tabela 65), o que se pode considerar aceitável (Hill & Hill, 2012; Marôco 2010). As cargas fatoriais variaram entre 0,470 (item 11) e 0,805 (item 4) (ver Apêndice C – Tabela 66), representando os pesos fatoriais mais elevados ( $p > 0.4$ ) (Pestana & Gageiro, 2005).

A consistência interna dos dois fatores extraídos, medida através do Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ), varia entre 0,714 (razoável) e 0,767(razoável). Em suma, os resultados obtidos suportam esta última AFE, permitindo assim, análises posteriores.

Contudo verificámos que esta opção por dois fatores não era estatisticamente e teoricamente a mais favorável, uma vez que não se aproximava da escala original utilizada no presente trabalho, que se caracteriza pela sua unidimensionalidade e é composta por 13 itens. Pelo que se optou pela estrutura empírica de um fator da escala original que conforme anteriormente referido apresenta boas capacidades psicométricas ao nível da sua fiabilidade e validade, nos respetivos estudos em que foi aplicada.

#### 2.3.3.2. Comportamentos de Cidadania Organizacional

Novamente com recurso à AFE, sobre a matriz das correlações, a extração dos fatores foi efetuada pelo método das componentes principais seguida de uma rotação varimax. Os fatores comuns retidos foram aqueles que apresentavam um eigenvalue superior a 1, resultando na extração de 6 fatores que explicam 62,495% da variância total (ver Apêndice D – Tabela 72). A Tabela 22 mostra os resultados dos testes de KMO (0,798) e de Esfericidade de Bartlett (Qui-Quadrado (171) = 1066,788;  $p < 0,001$ ), que confirmam a adequação dos dados, o que por sua vez permite utilizar as variáveis em estudo e prosseguir com a análise (Marôco, 2010; Pestana & Gageiro, 2005). Também se verificou que o coeficiente de correlação linear R de Pearson é igual a um, o que indica que as variáveis têm uma associação linear entre elas (ver Apêndice D – Tabela 76)

*Tabela 22 - Teste de KMO e Bartlett para a escala dos CCO*

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,798
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	1066,788
	Graus de Liberdade	171
	p-value	0,000

Os valores dispostos na diagonal principal da matriz anti-imagem (ver Apêndice D – Tabela 77) foram todos superiores as 0,5. Para os 19 itens, as comunalidades, dispostas na Tabela 73 (ver Apêndice D), foram superiores a 0,3, variando entre 0,442 (item 11) e 0,789 (item 5), refletindo a existência de apenas dois itens (11 e 12), em que os fatores explicam menos de 50% da variância da variável, para os restantes itens os fatores explicam mais de 50% da variância da variável, o que é razoável (Hill & Hill, 2012; Marôco 2010).

As cargas fatoriais variaram entre 0,541 (item 14) e 0,847 (item 5), (ver Apêndice D – Tabela 75), o que representa um peso fatorial estatisticamente significativo (Pestana & Gageiro, 2005). No entanto teria de se proceder à exclusão do sexto fator por este ser representado apenas por 2 itens (itens 1 e 15), uma vez que a literatura refere que para cada fator têm de existir pelo menos 3 itens (Sousa et al., 2015). No entanto, querendo-se manter a estrutura original da escala não se removeram os itens referidos, optou-se por forçar a análise fatorial a 5 fatores. Esta extração a 5 fatores explicam 57,102% da variância total (ver Apêndice D – Tabela 79). O resultado do teste de Kaiser-Meyer-Olkin (0,798) e do teste de Esfericidade de Bartlett (Qui-Quadrado (171) = 1066,788;  $p < 0,001$ ), como é apresentado na Tabela 23, confirmou novamente adequação dos dados (Marôco, 2010; Pestana & Gageiro, 2005).

*Tabela 23 - Teste KMO e Bartlett forçando cinco fatores*

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,798
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	1066,788
	Graus de Liberdade	171
	p-value	0,000

Para os 19 itens, as comunalidades variaram entre 0,391 (item 8) e 0,711 (item 3), refletindo que os fatores explicam na generalidade aproximadamente 50% da variância da variável (ver Apêndice D – Tabela 80), o que se pode considerar aceitável (Hill & Hill, 2012; Marôco 2010). As cargas fatoriais variaram entre 0,430 (item 14) e



0,776 (item 17) (ver Apêndice D – Tabela 81), representando os pesos fatoriais mais elevados ( $p > 0.4$ ) (Pestana & Gageiro, 2005).

A consistência interna dos cinco fatores extraídos, medida através do Alpha de Cronbach ( $\alpha$ ), variou entre 0,349 (inaceitável) e 0,722(razoável), tal como mostra na Tabela 24.

*Tabela 24 - Análise de Fiabilidade para os cinco fatores extraídos*

<b>Fator (itens pertencentes ao fator)</b>	<b>Alpha de Cronbach</b>
<b>1º Fator (3,6,13,5,8)</b>	0,722
<b>2º Fator (7,11,12,2,18)</b>	0,653
<b>3º Fator (17,19,16,14)</b>	0,650
<b>4º Fator (4,9)</b>	0,349
<b>5º Fator (15,1,10)</b>	0,558

Apesar dos resultados obtidos relativamente à análise de fiabilidade dos cinco fatores extraídos serem, na sua maioria, abaixo do que se considera aceitável, este é o modelo que mais aproxima da nossa escala original. Desta forma optou-se pela estrutura empírica de cinco fatores da escala original que, conforme anteriormente referido, apresenta boas capacidades psicométricas ao nível da sua fiabilidade e validade, nos diversos estudos em que foi aplicada (Konovsky & Organ 1996; Santos, 2011).

## 2.4. Validação das hipóteses

2.4.1. Hipótese 1: A resiliência dos Cadetes da EN relaciona-se positivamente com os seus CCO.

Para se testar esta hipótese recorreu-se ao cálculo da correlação de Pearson de forma a identificar a intensidade de relação entre as variáveis (Pestana & Gageiro, 2008).

Através dos resultados obtidos na Tabela 86 (ver Apêndice E) é perceptível, olhando para a diagonal que apresenta o valor 1, que corresponde à correlação de cada variável com ela própria, que se trata de uma correlação positiva perfeita (Martins, 2011). Analisando a correlação encontrada entre a Resiliência (score total) e os CCO (score total), esta é de 0.639 com uma probabilidade associada de  $p=0.000$ , ou seja,  $p<0.01$ , o que reflete uma correlação estatisticamente significativa.

Deste modo, é possível aceitar a hipótese em questão e, por conseguinte, concluir que existe uma associação positiva entre a Resiliência e os CCO,  $r = 0,639$  com  $p<0,01$ , o que significa que maiores níveis de Resiliência dos Cadetes da EN estão associados a maiores níveis de CCO.

Porém, reconheceu-se que seria de grande relevo conhecer, examinar e comprovar que a Resiliência tem, estatisticamente, capacidade preditiva e explicativa dos CCO. Assim, realizou-se uma Regressão Linear Simples (RLS), utilizando o método “*enter*”, considerando-se os CCO como a variável dependente. No entanto, anteriormente à utilização deste tipo de técnica, é necessário garantirem-se os cinco seguintes pressupostos: a) Linearidade do fenómeno; b) variância constante do erro<sup>4</sup>; c) O erro tem uma distribuição normal; d) Os valores do erro são independentes uns dos outros; e) a média dos valores do erro ser igual a zero (Pestana & Gageiro, 2008; Laureano, 2013).

A verificação do primeiro pressuposto é feita através do coeficiente de correlação de Pearson. Como já foi observado anteriormente, para este caso é 0,639 com  $p = 0,000$ , ou seja, tem uma relação linear positiva e significativa, garantindo assim o primeiro pressuposto.

O segundo pressuposto, o da variância constante do erro, também conhecida como homocedasticidade, é verificada através do diagrama de dispersão entre os resíduos estandardizados e os valores previstos estandardizados (Laureano, 2013). Olhando para a Figura 13 (ver Apêndice E) podemos ver que os pontos apresentados

---

<sup>4</sup> Também designado como variável aleatória residual

têm uma variabilidade próxima de constante em torno da reta dos zeros, ou seja, não demonstram ter qualquer tipo de padrão, podendo assim considerar este pressuposto como verificado.

O pressuposto de que o erro ter uma distribuição normal é verificado através do teste Kolmogorov-Smirnov com a correção de Lilliefors, teste já utilizado anteriormente neste trabalho. Tendo em conta o que está disposto na Tabela 25, podemos concluir que o erro tem uma distribuição normal, visto que  $p = 0,200 > p = 0,01$ , o que torna a estatística não significativa, não se podendo rejeitar a hipótese nula. Desta forma este pressuposto é cumprido.

*Tabela 25 - Teste de normalidade do erro*

Testes de Normalidade						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
<b>Resíduos estandardizados</b>	0,055	192	0,200*	0,992	192	0,328
*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.						
a. Correlação de Significância de Lilliefors						

Apenas a título confirmatório, recorrendo à observação do Histograma com sobreposição da curva da normal e do P-P *plot* do erro estandardizado, verificou-se, mais uma vez, que o erro tem uma distribuição normal, pois os valores do erro no histograma estão próximos da curva da normal e os valores do erro no P-P *plot* estão quase sobrepostos à linha diagonal da mesma (ver Apêndice E -Figuras 14 e 15).

Para se verificar o pressuposto dos erros serem independentes, utiliza-se o teste de *Durbin-Watson* (DW). Este teste, onde os valores variam entre zero e quatro, verifica se os erros estão autocorrelacionados ou não. Os valores próximos das extremidades, ou seja, zero e quatro demonstram autocorrelação entre os erros, ao passo que os valores intermédios próximos de dois revelam que não existe autocorrelação. Como podemos observar, na Tabela 26, o valor do teste de DW está próximo de dois o que representa que os erros são independentes e por isso confirma-se este pressuposto.

Tabela 26 - Resumo do modelo

Resumo do modelo <sup>b</sup>					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
<b>1</b>	0,639 <sup>a</sup>	0,408	0,405	0,44546	1,757
a. Preditores: (Constante), Resiliência_Global					
b. Variável Dependente: CCOG_VAR_INV1					

A verificação do último pressuposto, o valor médio dos erros ser o valor nulo, é feita através da análise das estatísticas dos resíduos. Como podemos ver na Tabela 27 a média do erro é igual a zero, o que confirma este pressuposto.

Tabela 27 - Análise das estatísticas dos resíduos

Estatísticas de resíduos <sup>a</sup>					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
<b>Valor previsto</b>	4,1496	6,2719	5,4701	0,36887	192
<b>Resíduo</b>	-1,37801	0,94493	<b>0,00000</b>	0,44429	192
<b>Erro Valor previsto</b>	-3,580	2,174	0,000	1,000	192
<b>Erro Resíduo</b>	-3,093	2,121	0,000	0,997	192
a. Variável Dependente: CCOG_VAR_INV1					

Tendo sido confirmados todos estes pressupostos, o modelo de regressão é válido sem qualquer tipo de restrições.

Olhando novamente para o que está anteposto na Tabela 26, conseguimos perceber que este modelo explica 40,8% ( $R^2$ ) da variância dos CCO, o que revela uma razoável proporção da variação da Resiliência para explicar a variação dos CCO.

Tabela 28 - Significância global do modelo

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	25,988	1	25,988	130,965	0,000 <sup>b</sup>
	Resíduo	37,702	190	0,198		
	Total	63,690	191			
a. Variável Dependente: CCOG_VAR_INV1						
b. Preditores: (Constante), Resiliência_Global						

Considerando o que está na Tabela 28, conclui-se que o modelo estimado é adequado para explicar a relação entre a Resiliência e os CCO dos Cadetes, ou seja é estatisticamente significativo, visto que  $F(1,190) = 130.965$ ;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) (Laureano, 2013).

Conclui-se também que o modelo e os seus dois parâmetros são válidos para inferência estatística, uma vez que os coeficiente do modelo são significativamente diferentes de zero  $\beta = 0,707$ ;  $t = 11,444$ ;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ), como indica na Tabela 29.

*Tabela 29 - Significância dos parâmetros do modelo*

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta		
1	(Constante)	1,320	0,364		3,625	0,000
	Resiliência_Global	0,707	0,062	0,639	11,444	0,000
a. Variável Dependente: CCOG_VAR_INV1						

Assim verifica-se que a resiliência na sua globalidade contribui significativamente para prever e explicar os CCO globais dos cadetes da EN.

Para o teste destas hipóteses parcelares, que se apresenta em seguida, foram utilizados os mesmos testes anteriormente descritos e também garantidos todos os pressupostos necessários, anteriormente à sua utilização (ver Apêndice E).

2.4.1.1. *Hipótese 1.1 A resiliência dos Cadetes da EN do 1º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.*

Tabela 30 - Coeficiente de correlação de Pearson para H1.1

Correlações <sup>a</sup>			
		Resiliência 1ºano	CCOG 1º ano
Resiliência 1ºano	Correlação de Pearson	1	0,537**
	Sig. (2 extremidades)		0,000
	N	51	51
CCO 1ºano	Correlação de Pearson	0,537**	1
	Sig. (2 extremidades)	0,000	
	N	51	51
**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).			
a. Ano = 1			

Analisando a correlação encontrada entre a Resiliência (1ºano) e os CCO (1ºano), conforme está na Tabela 30, esta é de 0,537 com uma probabilidade associada de  $p=0,000$ , ou seja,  $p<0,01$ , o que reflete uma correlação estatisticamente significativa.

Assim, é possível aceitar a hipótese em questão e, por conseguinte, concluir que existe uma associação positiva entre a Resiliência e os CCO dos cadetes do 1º ano ( $r = 0,537$  com  $p<0,01$ ), o que significa que maiores níveis de Resiliência dos Cadetes do 1ºano da EN estão associados a maiores níveis de CCO.

Como é referido anteriormente, realizou-se uma RLS, utilizando o método “enter”, considerando-se os CCO como a variável dependente. Disto resulta a Tabela 31, de onde podemos retirar que este modelo explica 28,9% ( $R^2$ ) da variância dos CCO, o que revela uma razoável proporção da variação da Resiliência para explicar a variação dos CCO.

Tabela 31 - Resumo do modelo de regressão linear para H1.1

Resumo do modelo <sup>a,c</sup>					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
<b>1</b>	0,537 <sup>b</sup>	0,289	0,274	0,42262	1,761
a. Ano = 1					
b. Preditores: (Constante), Resiliência 1º ano					
c. Variável Dependente: CCO 1º ano					

Conclui-se, através da Tabela 32 e 33, que o modelo estimado é adequado para explicar a relação entre os CCO dos alunos do 1ºano e a Resiliência, ou seja é estatisticamente significativo,  $F(1,49) = 19,887$ ;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) (Laureano, 2013), e que os seus parâmetros são válidos para inferência estatística, uma vez que o modelo para a população os coeficientes são significativamente diferentes de zero  $\beta = 0,537$ ;  $t = 4,459$ ;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ).

Tabela 32 -Significância global do modelo de H1.1

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
<b>1</b>	Regressão	3,552	1	3,552	19,887	0,000 <sup>c</sup>
	Resíduo	8,752	49	0,179		
	Total	12,304	50			
a. Ano = 1						
b. Variável Dependente: CCO 1ºano						
c. Preditores: (Constante), Resiliência 1º ano						

Tabela 33 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.1

Coeficientes <sup>a,b</sup>						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta		
1	(Constante)	2,152	0,814		2,644	0,011
	Resiliência 1ºano	0,597	0,134	0,537	4,459	0,000
a. Ano = 1						
b. Variável Dependente: CCO 1ºano						

Verifica-se, deste modo, que a Resiliência contribui de forma significativa para prever e explicar os CCO dos cadetes do 1º ano.

2.4.1.2. *Hipótese 1.2: A resiliência dos Cadetes da EN do 2º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.*

Conforme é apresentado na Tabela 34, a correlação encontrada entre a Resiliência (2ºano) e os CCO (2ºano), é de 0,453 com uma probabilidade associada de  $p=0.003$ , ou seja,  $p<0.01$ , o que reflete uma correlação estatisticamente significativa.

Desta forma, aceita-se a hipótese em questão, concluindo que existe uma associação positiva entre a Resiliência e os CCO dos cadetes do 2º ano ( $r = 0,453$  com  $p<0,01$ ), o que significa que maiores níveis de Resiliência dos Cadetes do 2ºano da EN estão associados a maiores níveis de CCO.

Tabela 34 – Coeficiente de Correlação de Pearson para H1.2

Correlações <sup>a</sup>			
		Resiliência 2ºano	CCO 2ºano
Resiliência 2ºano	Correlação de Pearson	1	0,453**
	Sig. (2 extremidades)		0,003
	N	40	40
CCO 2ºano	Correlação de Pearson	0,453**	1
	Sig. (2 extremidades)	0,003	
	N	40	40
**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).			
a. Ano = 2			

Como é referido anteriormente, também se realizou uma RLS, utilizando o método “enter”, considerando os CCO como a variável dependente. Dos resultados, expostos na Tabela 35, retira-se que este modelo explica 18,4% ( $R^2$ ) da variância dos CCO, o que revela uma medíocre proporção da variação da Resiliência para explicar a variação dos CCO.



Tabela 35 - Resumo do modelo de RLS para H1.2

Resumo do modelo <sup>a,c</sup>					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
<b>1</b>	0,453 <sup>b</sup>	0,205	0,184	0,32253	1,932
a. Ano = 2					
b. Preditores: (Constante), Resiliência 2º ano					
c. Variável Dependente: CCO 2ºano					

Verifica-se, através da Tabela 36 e 37, que o modelo estimado é adequado para explicar a relação entre os CCO dos alunos do 2ºano e a Resiliência, ou seja é estatisticamente significativo,  $F(1,38) = 9,815$ ;  $p = 0,003$  ( $p < 0,05$ ), e que os seus parâmetros são válidos para inferência estatística, uma vez que o modelo para a população os coeficientes são significativamente diferentes de zero  $\beta = 0,453$ ;  $t = 3,133$ ;  $p = 0,003$  ( $p < 0,05$ ).

Tabela 36 - Significância do modelo de H1.2

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
<b>1</b>	Regressão	1,021	1	1,021	9,815	.003 <sup>c</sup>
	Resíduo	3,953	38	,104		
	Total	4,974	39			
a. Ano = 2						
b. Variável Dependente: CCO 2º ano						
c. Preditores: (Constante), Resiliência 2ºano						

Tabela 37 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.2

Coeficientes <sup>a,b</sup>						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta		
<b>1</b>	(Constante)	3,377	0,740		4,564	0,000
	Resiliência 2ºano	0,384	0,123	0,453	3,133	0,003
a. Ano = 2						
b. Variável Dependente: CCO 2ºano						

Confirma-se, deste modo, que a Resiliência contribui de forma significativa para prever e explicar os CCO dos cadetes do 2º ano.

2.4.1.3. *Hipótese 1.3: A resiliência dos Cadetes da EN do 3º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.*

Na Tabela 38 é apresentado o valor do coeficiente de correlação de *Pearson* encontrada entre a Resiliência (3ºano) e os CCO (3ºano). Este é de 0,586 com uma probabilidade associada de  $p=0.000$ , ou seja,  $p<0.01$ , o que reflete uma correlação estatisticamente significativa.

Tendo isto em conta, é então possível aceitar a hipótese em questão, concluindo que existe uma associação positiva entre a Resiliência e os CCO dos cadetes do 3º ano ( $r = 0,586$  com  $p<0,01$ ), o que significa que maiores níveis de Resiliência dos Cadetes do 3ºano da EN estão associados a maiores níveis de CCO.

Tabela 38 - Coeficiente de Correlação de Pearson para a H1.3

Correlações <sup>a</sup>			
		Resiliência 3ºano	CCO 3ºano
Resiliência 3ºano	Correlação de Pearson	1	0,586**
	Sig. (2 extremidades)		0,000
	N	42	42
CCO 3ºano	Correlação de Pearson	0,586**	1
	Sig. (2 extremidades)	0,000	
	N	42	42
**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).			
a. Ano = 3			

Novamente recorreu-se a uma RLS, utilizando o método “*enter*”, considerando os CCO como a variável dependente. Os resultados desta RLS, visíveis na Tabela 39, mostram que este modelo explica 34,3% ( $R^2$ ) da variância dos CCO, o que revela uma razoável proporção da variação da Resiliência para explicar a variação dos CCO.

Tabela 39 - Resumo do modelo de regressão linear para H1.3

Resumo do modelo <sup>a,c</sup>					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
<b>1</b>	0,586 <sup>b</sup>	0,343	0,326	0,46690	2,099
a. Ano = 3					
b. Preditores: (Constante), Resiliência 3ºano					
c. Variável Dependente: CCO 3ºano					

Verifica-se, através da Tabela 40 e 41, que o modelo estimado é adequado para explicar a relação entre os CCO dos alunos do 3ºano e a Resiliência, ou seja é estatisticamente significativo,  $F(1,40) = 20,868$ ;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ), e que os seus parâmetros são válidos para inferência estatística, uma vez que o modelo para a população os coeficientes são significativamente diferentes de zero  $\beta = 0,586$ ;  $t = 4,568$ ;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ).

Tabela 40 - Significância do modelo de H1.3

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
<b>1</b>	Regressão	4,549	1	4,549	20,868	0,000 <sup>c</sup>
	Resíduo	8,720	40	0,218		
	Total	13,269	41			
a. Ano = 3						
b. Variável Dependente: CCO 3ºano						
c. Preditores: (Constante), Resiliência 3ºano						

Tabela 41 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.3

Coeficientes <sup>a,b</sup>						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro	Beta		
<b>1</b>	(Constante)	1,341	0,857		1,565	0,125
	Resiliência 3ºano	0,676	0,148	0,586	4,568	0,000
a. Ano = 3						
b. Variável Dependente: CCO 3ºano						

Confirma-se, deste modo, que a Resiliência contribui de forma significativa para prever e explicar os CCO dos cadetes do 3º ano.

2.4.1.4. *Hipótese 1.4: A resiliência dos Cadetes da EN do 4º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.*

O coeficiente de correlação de *Pearson*, encontrado entre a Resiliência (4ºano) e os CCO (4ºano) é apresentado na Tabela 42. Este toma o valor de 0,731 com uma probabilidade associada de  $p=0.000$ , ou seja,  $p<0.01$ , o que reflete uma correlação estatisticamente significativa.

Assim sendo, podemos aceitar a hipótese em questão, concluindo que existe uma associação positiva entre a Resiliência e os CCO dos cadetes do 4º ano ( $r = 0,731$  com  $p<0,01$ ), o que significa que maiores níveis de Resiliência dos Cadetes do 4ºano da EN estão associados a maiores níveis de CCO.

Tabela 42 - Coeficientes de correlação de Pearson para H1.4

Correlações <sup>a</sup>			
		Resiliência 4ºano	CCOG 4ºano
Resiliência 4ºano	Correlação de Pearson	1	0,731**
	Sig. (2 extremidades)		0,000
	N	33	33
CCO 4ºano	Correlação de Pearson	0,731**	1
	Sig. (2 extremidades)	0,000	
	N	33	33
**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).			
a. Ano = 4			

Mais uma vez recorreu-se a uma RLS, utilizando o método “*enter*”, onde se considerou os CCO como a variável dependente. Os resultados desta RLS, que são apresentados na Tabela 43, revelam que este modelo explica 53,5% ( $R^2$ ) da variância dos CCO, o que demonstra uma boa proporção da variação da Resiliência para explicar a variação dos CCO.

Tabela 43 - Resumo do modelo RLS de H1.4

Resumo do modelo <sup>a,c</sup>					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
<b>1</b>	0,731 <sup>b</sup>	0,535	0,520	0,47937	2,175
a. Ano = 4					
b. Preditores: (Constante), Resiliência 4ºano					
c. Variável Dependente: CCO 4ºano					

Verifica-se ainda, através da Tabela 44 e 45, que o modelo estimado é adequado para explicar a relação entre os CCO dos alunos do 4ºano e a Resiliência, ou seja é estatisticamente significativo,  $F(1,31) = 35,666$ ;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ), e que os seus parâmetros são válidos para inferência estatística, uma vez que o modelo para a população os coeficientes são significativamente diferentes de zero  $\beta = 0,731$ ;  $t = 5,972$ ;  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ).

Tabela 44 - Significância do modelo de H1.4

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
<b>1</b>	Regressão	8,196	1	8,196	35,666	0,000 <sup>c</sup>
	Resíduo	7,124	31	0,230		
	Total	15,319	32			
a. Ano = 4						
b. Variável Dependente: CCO 4ºano						
c. Preditores: (Constante), Resiliência 4ºano						

Tabela 45 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.4

Coeficientes <sup>a,b</sup>						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro	Beta		
<b>1</b>	(Constante)	0,485	0,774		0,626	0,536
	Resiliência 4ºano	0,809	0,135	0,731	5,972	0,000
a. Ano = 4						
b. Variável Dependente: CCO 4ºano						

Considera-se, deste modo, que a Resiliência contribui de forma significativa para prever e explicar os CCO dos cadetes do 4º ano.

2.4.1.5. *Hipótese 1.5: A resiliência dos Aspirantes da EN do 5º ano relaciona-se positivamente com os seus CCO.*

Olhando para a Tabela 46, podemos ver que o coeficiente de correlação de *Pearson*, encontrado entre a Resiliência (5ºano) e os CCO (5ºano) toma o valor de 0,621 com uma probabilidade associada de  $p=0.001$ , ou seja,  $p<0.01$ , o que reflete uma correlação estatisticamente significativa.

Considerando isto, podemos aceitar a hipótese estipulada, concluindo que existe uma associação positiva entre a Resiliência e os CCO dos aspirantes do 5º ano ( $r = 0,621$  com  $p<0,01$ ), o que significa que maiores níveis de Resiliência dos aspirantes do 5ºano da EN estão associados a maiores níveis de CCO.

Tabela 46 - Coeficiente de correlação de Pearson para H1.5

Correlações <sup>a</sup>			
		Resiliência 5ºano	CCO 5ºano
Resiliência 5ºano	Correlação de Pearson	1	0,621**
	Sig. (2 extremidades)		0,001
	N	26	26
CCO 5ºano	Correlação de Pearson	0,621**	1
	Sig. (2 extremidades)	0,001	
	N	26	26
**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).			
a. Ano = 5			

De seguida, recorreu-se a uma RLS, utilizando o método “*enter*”, onde os CCO foram considerados como a variável dependente. Através desta RLS, onde os seus resultados são apresentados na Tabela 47, podemos observar que este modelo explica 38,6% ( $R^2$ ) da variância dos CCO, o que demonstra uma razoável proporção da variação da Resiliência para explicar a variação dos CCO.

Tabela 47 – Resumo do modelo de RLS de H1.5

Resumo do modelo <sup>a,c</sup>					
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Durbin-Watson
<b>1</b>	0,621 <sup>b</sup>	0,386	0,360	0,31709	2,627
a. Ano = 5					
b. Preditores: (Constante), Resiliência 5ºano					
c. Variável Dependente: CCO 5ºano					

É de notar também, olhando para as Tabelas 48 e 49, que o modelo estimado é adequado para explicar a relação entre os CCO dos alunos do 5ºano e a Resiliência, ou seja é estatisticamente significativo,  $F(1,24) = 15,082$ ;  $p = 0,001$  ( $p < 0,05$ ), e que os seus parâmetros são válidos para inferência estatística, uma vez que o modelo para a população os coeficientes são significativamente diferentes de zero  $\beta = 0,621$ ;  $t = 3,884$ ;  $p = 0,001$  ( $p < 0,05$ ).

Tabela 48 - Significância do modelo de H1.5

ANOVA <sup>a,b</sup>						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
<b>1</b>	Regressão	1,517	1	1,517	15,082	0,001 <sup>c</sup>
	Resíduo	2,413	24	0,101		
	Total	3,930	25			
a. Ano = 5						
b. Variável Dependente: CCO 5ºano						
c. Preditores: (Constante), Resiliência 5ºano						

Tabela 49 - Significância dos parâmetros do modelo de H1.5

Coeficientes <sup>a,b</sup>						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta		
<b>1</b>	(Constante)	2,728	,693		3,937	,001
	Resiliência 5ºano	,476	,122	,621	3,884	,001
a. Ano = 5						
b. Variável Dependente: CCO 5ºano						

Confirma-se, assim, que a Resiliência contribui de forma significativa para prever e explicar os CCO dos aspirantes do 5º ano.

#### 2.4.2. Hipótese 2: Existem diferenças significativas entre os Cadetes da EN dos diferentes anos, ao nível da Resiliência.

Para se testar esta hipótese será necessário comparar cinco grupos, independentes entre si, ao nível da mesma variável (Resiliência). Tendo isto em conta, utilizar-se-á a análise da variância (ANOVA), visto ser a análise recomendada para o tipo de comparação que se pretende fazer (Martins, 2011).

No entanto, antes de se proceder à análise dos resultados da tabela ANOVA, e olhando para os dados descritivos na Tabela 50, por anos, relativamente aos valores médios de Resiliência, podemos observar a “olho nu” que existem algumas diferenças ao nível dos valores médios de cada ano. Neste caso o maior valor médio, pertencente aos alunos do 1ºano, significa que estes são quem apresentam maiores níveis de resiliência, seguidos dos alunos do 2º, 3º, 4º e 5º ano. Para confirmar se as diferenças detetadas são estatisticamente significativas (ou não) será necessário utilizar a análise de variância (ANOVA). É importante realçar que, embora se tenha verificado uma hierarquização dos anos face aos níveis médios de resiliência, todos os valores médios encontram-se acima do valor médio teórico da escala, algo explicado anteriormente no presente trabalho.

*Tabela 50 - Dados descritivos referentes a cada ano ao nível de Resiliência*

Descritivos								
Resiliência_Global								
	N	Média	Erro Desvio	Erro Erro	Intervalo de confiança de 95% para média		Mínimo	Máximo
					Limite inferior	Limite superior		
<b>1</b>	51	6,0618	0,44642	0,06251	5,9363	6,1874	4,38	7,00
<b>2</b>	40	6,0231	0,42140	0,06663	5,8883	6,1578	5,08	6,85
<b>3</b>	42	5,7692	0,49269	0,07602	5,6157	5,9228	4,23	6,62
<b>4</b>	33	5,6807	0,62585	0,10895	5,4587	5,9026	4,00	6,92
<b>5</b>	26	5,6361	0,51787	0,10156	5,4269	5,8453	4,54	6,69
<b>Total</b>	192	5,8666	0,52140	0,03763	5,7924	5,9408	4,00	7,00



Considerando os resultados que estão na Tabela 51, podemos ver que  $F = 5.929$ , graus de liberdade ( $df$ ) = 4.187, com uma significância associada de  $p = 0.000$  ( $p < 0,01$ ), estes valores demonstram que estamos perante diferenças significativas entre os diferentes grupos de comparação, pois o valor da probabilidade é estatisticamente significativo.

Tabela 51 - Análise da variância (ANOVA) para teste hipótese 2

ANOVA					
Resiliência_Global					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
<b>Entre Grupos</b>	5,844	4	1,461	5,929	0,000
<b>Nos grupos</b>	46,082	187	0,246		
<b>Total</b>	51,926	191			

Desta forma, tendo em conta o que é anteriormente exposto, podemos assumir que esta hipótese é aceite, e que o ano pode ter influências sobre os níveis de resiliência. Ainda assim, a análise da variância (ANOVA), apenas nos indica que existem diferenças entre os grupos de comparação, pelo que se quisermos saber onde é que se encontram essas diferenças será necessário recorrer aos testes de *post-hoc*. Estes testes, feitos no âmbito da análise da variância, permitem comparar os grupos todos, dois a dois, e verificar se existem diferenças significativas entre os mesmos (Martins, 2011).

Sabendo que existem uma multiplicidade de testes de *post-hoc*, optou-se pela utilização do teste de Gabriel por este se tratar de um teste adequado para quando os grupos que queremos comparar não têm o mesmo número de participantes (Martins, 2011).

Tendo em conta os resultados do teste de *post-hoc* de Gabriel (ver Apêndice F – Tabela 97), onde as diferenças significativas entre as médias, para um intervalo de confiança de 95%, estão marcadas com um asterisco, conclui-se que existem diferenças significativas ao nível da resiliência em função dos diferentes anos. Isto é, o teste de *post-hoc* de Gabriel revelou que os alunos do 1ºano têm maiores níveis de resiliência,

face aos alunos do 5º, 4º e 3º ano e que os alunos 2º ano também têm maiores níveis de resiliência face aos alunos do 4º e 5º ano. Confirma-se assim a hipótese 2.

#### 2.4.3. Hipótese 3: Existem diferenças significativas entre os Cadetes da EN dos diferentes anos, ao nível dos CCO

À semelhança da hipótese anterior, para se testar esta hipótese será necessário comparar cinco grupos, independentes entre si, ao nível da mesma variável. Desta forma também será utilizada a análise da variância (ANOVA).

Olhando inicialmente para os dados descritivos na Tabela 52, podemos verificar que existem diferenças entre os valores médios de cada ano. O valor médio mais elevado representa o grupo que tem maior número de CCO, neste caso são os alunos do 1ºano, seguidos dos alunos do 2º, 5º, 3º e 4º ano. Para se confirmar as diferenças detetadas são estatisticamente significativas (ou não) será necessário utilizar a análise de variância (ANOVA). Tal como acontece na hipótese anterior, embora se tenha verificado que existem níveis médios de CCO maiores que outros, todos os valores médios encontram-se acima do valor médio teórico da escala.

*Tabela 52 - Dados descritivos referentes a cada ano ao nível dos CCO*

Descritivos								
CCOG_VAR_INV1								
	N	Média	Erro Desvio	Erro Erro	Intervalo de confiança de 95% para média		Mínimo	Máximo
					Limite inferior	Limite superior		
<b>1</b>	51	5,7709	0,49606	0,06946	5,6314	5,9104	4,89	6,84
<b>2</b>	40	5,6895	0,35712	0,05647	5,5753	5,8037	5,16	6,53
<b>3</b>	42	5,2419	0,56889	0,08778	5,0646	5,4191	4,26	6,47
<b>4</b>	33	5,0781	0,69190	0,12044	4,8328	5,3235	3,32	6,11
<b>5</b>	26	5,4089	0,39647	0,07775	5,2488	5,5690	4,74	6,05
<b>Total</b>	192	5,4701	0,57746	0,04167	5,3879	5,5523	3,32	6,84

Considerando os resultados que estão na Tabela 53, podemos ver que  $F = 13.045$ , graus de liberdade ( $df$ ) = 4.187, com uma significância associada de  $p = 0.000$  ( $p < 0,01$ ), estes valores demonstram que estamos perante diferenças significativas entre os

diferentes grupos de comparação, pois o valor da probabilidade é estatisticamente significativo.

Tabela 53 – Análise de variância (ANOVA) para testar a hipótese 3

ANOVA					
CCOG_VAR_INV1					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
<b>Entre Grupos</b>	13,894	4	3,474	13,045	0,000
<b>Nos grupos</b>	49,796	187	0,266		
<b>Total</b>	63,690	191			

Considerando aquilo que está anteposto podemos assumir que esta hipótese é aceite, e que o ano pode ter influências significativas sobre os CCO.

Para averiguar onde se encontram as diferenças entre os vários grupos de comparação, recorreu-se ao teste de *post-hoc* de Gabriel por, novamente, estarmos a trabalhar com grupos que têm um número de participantes diferente (Martins, 2011).

Através do teste de *post-hoc* de Gabriel (ver Apêndice G – Tabela 98), conseguimos perceber que, para um intervalo de confiança de 95%, existem diferenças significativas ao nível dos CCO em função dos diferentes anos. Isto é, o teste de *post-hoc* de Gabriel revelou que os alunos do 1º ano tem maiores níveis de CCO, face aos alunos do 4º, 3º e 5º ano e que os alunos 2º ano também têm maiores níveis de resiliência face aos alunos do 4º e 3º ano. Confirma-se assim a hipótese 3.

## 2.5. Discussão de resultados

O presente estudo teve como objetivo principal analisar as possíveis relações que se estabelecem entre a resiliência e os CCO (uma análise global de ambos os construtos), e perceber de que forma a resiliência pode ou não predizer os CCO nos alunos da EN. Um segundo objetivo, desta investigação foi analisar se existem diferenças significativas nos níveis de resiliência e CCO entre os alunos dos diferentes anos da EN.

Tendo estes objetivos presentes, foram criadas três hipóteses de investigação que procuraram cumprir com os objetivos acima descritos, onde a primeira hipótese,

dividida em cinco hipóteses parcelares, visou cumprir com o objetivo primordial da investigação, enquanto que as hipóteses 2 e 3 visaram cumprir com o segundo objetivo.

Deste modo, a hipótese 1 teve como objetivo a averiguar a existência de uma possível relação positiva entre a resiliência e os CCO dos Cadetes da EN. Para além de ter sido testada de forma global, foi testada também através de cinco hipóteses parcelares (H1.1, H1.2, H1.3, H1.4 e H1.5).

Conforme foi possível atestar pelos resultados obtidos, ao confirmar-se a hipótese 1, os dados apontam para a existência de uma relação positiva entre a resiliência e os CCO, e que a resiliência contribui de forma significativa para explicar e predizer os CCO dos alunos da EN.

Relativamente às hipóteses parcelares da Hipótese 1, aos serem igualmente suportadas, atestam que a resiliência e os CCO relacionam-se de forma positiva e que a resiliência pode predizer e explicar os CCO dos alunos da EN, em qualquer um dos anos.

As evidências encontradas corroboram com o estudo de Paul et al. (2016) que demonstraram que os trabalhadores que demonstram maiores níveis de resiliência são também aqueles que demonstram ter mais CCO. Considerando a realidade em que estudo foi realizado, estes resultados podem dever-se ao facto de, ao longo de todo o percurso de um aluno na EN, através de várias atividades e exercícios, são-lhe incutidos diversos valores e virtudes militares, como o senso de responsabilidade, a resignação e a camaradagem (Ribeiro, 2009). Estes apelam a capacidades como a resiliência, de um aluno da EN, por requerer deles a aptidão de se adaptar a qualquer adversidade e encontrar o seu propósito na organização. Por sua vez, isto ajuda os alunos, perante situações de adversidade, que tenham comportamentos menos impulsivos e reativos e mais comportamentos que beneficiem todos os seus camaradas, e consequentemente a EN, ou seja, que venham a demonstrar mais CCO.

A hipótese 2, explorou a possibilidade da existência de diferenças significativas entre os alunos da EN dos diferentes anos, ao nível da Resiliência. Através dos dados recolhidos verificou-se a existência destas diferenças. Por sua vez, vão de encontro com os resultados de diversos estudos (e.g. Rutter, 1985; Luthar, Cicchetti & Becker, 2000;

Pereira, 2015), que indicam que os estímulos a que cada indivíduo está sujeito, influenciam diferentemente os níveis de resiliência de cada um. No caso concreto do nosso estudo, sugere-se que pelo facto dos alunos se encontrarem em anos diferentes, estarão sujeitos a estímulos diferentes, que, por conseguinte, poderão ser conducentes a resultados distintos dos níveis de Resiliência.

Considerando os resultados obtidos, e embora todas as médias tenham valores elevados, verificou-se a existência de uma diferença significativa entre os níveis de resiliência dos alunos do 1º ano, comparativamente aos alunos do 5º, 4º e 3º ano. A existência desta diferença significativa poderá dever-se ao facto de os alunos do 1º ano passarem por um processo de socialização e integração na EN, previsto no PEESCOLNAV 109 (Escola Naval, 2009), o qual visa a aprendizagem de diversos valores e virtudes militares, como a lealdade, a disciplina e a obediência, entre outros. Todo este processo ocorre de forma intensa e suportado numa cultura organizacional muito forte que assenta nos valores e nas virtudes referenciadas. Portanto, a natureza deste processo implica que os alunos do 1º ano venham de forma implícita a desenvolver capacidades, como a Resiliência, para poderem superar esta transição do meio civil para o meio militar.

Foram também encontradas diferenças significativas entre os alunos do 2º ano, comparativamente com os alunos do 5º e 4º ano. A existência desta diferença poderá ter a ver com o facto de estes alunos serem os que há menos tempo passaram pelo processo de socialização e integração na EN. Pelo que, poder-se-á considerar que estes alunos têm ainda bastante presente os estímulos associados a este processo. Relativamente aos anos que obtiveram médias mais baixas, estes valores poderão ser explicados pelo facto de a partir do 2º ano ser dada mais autonomia e outro tipo de responsabilidades aos alunos. O que faz também com que os alunos fiquem mais desvinculados deste processo intensivo de integração e de socialização, e por sua vez os próprios estímulos a que estão sujeitos nos anos subsequentes não terem o mesmo impacto ou a exigência suficiente que despolete maiores níveis de resiliência.

Por último, a hipótese 3, investigou a possibilidade da existência de diferenças significativas entre os cadetes da EN, dos diferentes anos, ao nível dos CCO. Os resultados demonstraram que existem diferenças significativas, ao nível dos CCO, entre os alunos dos diferentes anos da EN. Com a obtenção destes resultados, confirma-se o que é sugerido no trabalho dos autores (e.g. Podsakoff *et al.*, 2000; Podsakoff *et al.*, 2009; Hung & Tsai, 2016), que comprovaram que os níveis de CCO estão relacionados por exemplo com a atribuição de recompensas e com as avaliações de desempenho de cada um, ou seja, estão relacionados com os incentivos que são atribuídos aos trabalhadores, que por conseguinte se refletem em CCO.

Observando novamente os resultados obtidos, ainda que todas as médias tenham valores elevados, verificou-se a existência de uma diferença significativa entre os níveis de CCO dos alunos do 1º ano, comparativamente aos alunos do 4º, 3º e 5º ano. À semelhança da hipótese anterior a existência desta diferença significativa poderá ser também explicada pelo processo de socialização e integração na EN dos alunos do 1º ano. Isto é, decorrente deste processo, os alunos do 1º ano estabelecem relações fortes entre si, que são importantes no apoio à superação das dificuldades. Incentivando-se o desenvolvimento de comportamentos que vão ao encontro do benefício individual, e principalmente do benefício coletivo. Procurando-se destacar os atos ou os comportamentos mais exemplares destes alunos (e.g. arrumação da camarata, aprumo militar; cumprimento de horários). Portanto, estas relações que se desenvolvem entre os alunos, as recompensas atribuídas e o seu contributo para o coletivo, traduzem-se nos CCO esperados.

Foram também encontradas diferenças significativas entre os alunos do 2º ano, comparativamente aos alunos do 4º e 3º ano. Sugere-se que a existência da diferença detetada possa estar já relacionada com a presença de CCO, ou que seja inclusive produto de CCO. Sentindo a necessidade de consolidarem a sua identidade enquanto curso e reconhecendo que os CCO podem ter associada a atribuição de recompensas, estes alunos tenderão a desenvolver mais CCO, percebendo que o retorno poderá ser positivo e vantajoso em termos do seu reconhecimento, tanto ao nível académico, como também ao nível da sua aptidão militar naval.

## Conclusão

Na sequência do desenvolvimento da presente dissertação é possível retirarem-se algumas conclusões acerca do tema que a mesma abordou.

Considerando todo o desenvolvimento do presente trabalho, verificamos que o mesmo veio contribuir para a sustentação teórica e empírica sobre a relação entre Resiliência e os CCO, visto que até à data, ainda não tinha sido estudado no contexto militar, e neste caso específico na EN, a relação entre estas duas variáveis. Outro importante contributo do presente estudo prendeu-se com a análise das diferenças que podem existir nos níveis de Resiliência e CCO entre indivíduos com diferentes antiguidades na organização. Neste caso concreto, utilizou-se a variável demográfica, ano letivo, para verificar a existência destas diferenças. Assim, este trabalho poderá servir de base para posteriores análises destas duas variáveis.

Do ponto de vista prático, esta investigação, poderá contribuir para perceber que o desenvolvimento de capacidades e comportamentos, como a Resiliência e os CCO, são de extrema importância para o sucesso dos alunos da EN, quer na vertente académica, quer na vertente técnica e militar naval.

A identificação deste tipo de capacidades e comportamentos nos alunos da EN, vem também corresponder ao que se encontra vertido na missão da EN, no que se refere ao “...conferir as competências adequadas ao cumprimento das missões específicas da Marinha e promover o desenvolvimento individual para o exercício de funções de comando, direção e chefia”

Em suma, constata-se que quer a Resiliência, quer os CCO, têm um papel preponderante no funcionamento eficaz de uma organização. No caso em particular da EN, dispor de alunos resilientes e com CCO, é dispor de alunos que, perante complexidades emergentes de uma série de dificuldades, estarão mais predispostos a lidar com o desconhecido, de forma positiva e com sucesso, algo sempre presente na vida de um Oficial de Marinha.

## Limitações e Recomendações

O presente trabalho apresentou algumas limitações que devem ser mencionadas. Primeiramente, esta investigação apresenta uma estrutura transversal, pelo que a recolha de dados foi efetuada num único momento de tempo. Desta forma, apenas foi possível depreender sobre a natureza (positiva ou negativa) da relação das duas variáveis, não se conseguindo estabelecer relações de causalidade entre as mesmas. Futuramente, seria interessante realizar uma investigação longitudinal para que se consiga perceber da melhor forma, qual o tipo de relação causa-efeito que as duas variáveis, do presente estudo, têm entre si.

A segunda limitação relaciona-se com o facto de apenas se ter avaliado os CCO de forma global e não através das suas cinco dimensões. Seria interessante, em trabalhos futuros, perceber a natureza da relação que se pode estabelecer entre a Resiliência e cada uma das dimensões dos CCO.

Outra limitação importante de se referir, diz respeito à recolha do tipo da amostra. Tendo sido a amostra recolhida na EN, um órgão da Marinha Portuguesa, não é possível generalizar os resultados para outras áreas dentro da própria organização. Assim, estes resultados não são generalizáveis para a Marinha Portuguesa, uma vez que, a amostra, apenas diz respeito a um contexto específico que é o da EN. Deste modo, seria interessante num trabalho futuro semelhante, que a amostra englobasse todas as unidades de marinha e possivelmente tecer conclusões e comparações entre as diversas unidades abrangidas pela amostra.

Por fim, recomenda-se que em trabalhos futuros seja analisado o potencial papel moderador ou mediador da variável demográfica, ano letivo, na relação da Resiliência com os CCO.



## Bibliografia

- ALEXANDER, D. E. (5 de Novembro de 2013). Resilience and disaster risk reduction: an etymological journey. *Natural Hazards and Earth System Sciences*, 13, 2707-2716. doi:10.5194/nhess-13-2707-2013
- ANAUT, M. (2005). *A resiliência - ultrapassar os traumatismos* (1ª ed.). Lisboa: CLIMEPSI EDITORES.
- ANNEN, H., GOLDAMMER, P., & TRESCH, T. S. (2015). Longitudinal Effects of OCB on Cadre Selection and Pursuing a Career as Militia Cadre in the Swiss Armed Forces. *Military Psychology*, 27(1), 9-21.
- ANTHONY, E. J. (1974). The syndrome of the psychologically invulnerable child. Em E. J. ANTHONY, & C. KOUERNIK, *The Child in His Family: Children at Psychiatric Risk*. Nova York: Wiley.
- ANTHONY, E. J. (1978). A new scientific region to explore. Em E. J. ANTHONY, & C. KOUERNIK, *The Child in His Family: Vulnerable Children*. Nova York: Wiley.
- ANTONIAZZI, A. S., DELL'AGLIO, D. D., & BANDEIRA, D. R. (1998). O conceito de coping: uma revisão teórica. *Estudos de Psicologia*, 273-294.
- BACHRACH, D. G., BENDOLY, E., & PODSAKOFF, P. M. (2001). Attributions of the "Causes" of Group Performance as an Alternative Explanation of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Performance. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1285-1293. doi:10.1037//0021-9010.86.6.1285
- BAKKER, A. B., & DEMEROUTI, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. doi:10.1108/02683940710733115
- BAKKER, A. B., DEMEROUTI, E., & SCHAUFELI, W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands – resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393-417. doi:10.1080/13594320344000165
- BARLACH, L., LIMONGI-FRANÇA, A. C., & SIGMAR, M. (2008). O Conceito de Resiliência Aplicado ao Trabalho nas Organizações. *Revista Interamericana de Psicologia*, 42, 101-112.
- BATEMAN, S. T., & ORGAN, D. W. (Dezembro de 1983). Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship". *Academy of Management Journal*, 26, pp. 587-595.
- BEER, F. P., JOHNSTON, E. R., DEWOLF, J. T., & MAZUREK, D. F. (2011). *Mecânica dos Materiais* (5ª ed.). São Paulo: AMGH Editora Ltda.
- BHAMRA, R., DANI, S., & BURNARD, K. (15 de Setembro de 2011). Resilience: the concept, a literature review and future directions. (T. & Francis, Ed.) *International Journal of Production Research*, 5375-5393.

- BHARWANI, S., & JAUHARI, V. (2013). An exploratory study of competencies required to co-create memorable customer experiences in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25, 823-843. doi:DOI 10.1108/IJCHM-05-2012-0065
- BORMAN, W. C., & MOTOWIDLO, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. Em N. SCHMITT, & W. C. BORMAN, *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). São Francisco: Jossey-Bass.
- BORMAN, W. C., & MOTOWIDLO, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10, 99-109.
- BRIEF, A. P., & MOTOWIDLO, S. J. (1986). Prosocial Organizational Behaviors. *Academy of Management Review*, 11, 710-725.
- CAMPBELL-SILLS, L., & STEIN, M. (2007). Psychometric Analysis and Refinement of the Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-Item Measure of Resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20, 1019-1028.
- CARVALHO, J. M. (2009). O conceito de circunstância em Ortega y Gasset. *Revista de Ciências Humanas*, 43(2), 331-345.
- COMAS-DIAZ, L., LUTHAR, S. S., MADDI, S. R., O'NEIL, H. K., SAAVITNE, K. W., & TEDESCHI, R. G. (11 de Novembro de 2017). *American Psychological Association*. Obtido de Web site de American Psychological Association: <https://www.apa.org/helpcenter/road-resilience.aspx>
- COMPAS, B. E., CONNOR-SMITH, J. K., SALTZMAN, H., THOMSEN, A. H., & WADSWORTH, M. E. (2001). Coping With Stress During Childhood and Adolescence: Problems, Progress, and Potential in Theory and Research. *Psychological Bulletin*, 127, 87-127. doi:10.1037//0033-2909.127.1.87
- CONNOR, K. M., & DAVIDSON, J. R. (Abril de 2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18, pp. 76-82.
- COX, N. J. (2009). Speaking Stata: Creating and varying box plots. *The Stata Journal*, 9(3), 478–496.
- DAMASIO, B., & BORSA, J. C. (2011). 14-Item Resilience Scale (RS-14): Psychometric Properties of the Brazilian Version. *Journal of Nursing Measurement*, 19, 131-145. doi:10.1891/1061-3749.19.3.131
- DELUGA, R. J. (1995). The Relation Between Trust in the Supervisor and Subordinate Organizational Citizenship Behavior. *Military Psychology*, 7(1), 1-16.
- DESBORDES, G., GARD, T., HOGE, E. A., HÖLZEL, K., B., KERR, C., . . . VAGO, D. R. (2014). *Moving Beyond Mindfulness: Defining Equanimity as an Outcome Measure in Meditation and Contemplative Research*. New York: Springer Science.
- EROL, O., SAUSER, B. J., & MANSOURI, M. (21 de Abril de 2010). A framework for investigation into extended. (T. & Francis, Ed.) *Enterprise Information Systems*, 111-136. doi:DOI: 10.1080/17517570903474304

- ESCOLA NAVAL. (2009). Processo de integração na Escola Naval. *PEESCOLNAV* 109.
- ESCOLA NAVAL. (2015). *Normas para a elaboração de dissertações, trabalhos de projecto ou relatórios*. Afeite: Escola Naval.
- FONSECA, J. R. (2008). Os Métodos Quantitativos na Sociologia: Dificuldades de Uma Metodologia de Investigação. *VI Congresso português de sociologia* (pp. 1-18). Universidade Nova de Lisboa.
- GASSET, J. O. (15 de Abril de 2013). *Ortega y Gasset Guía lectura El tema de nuestro tiempo*. Obtido de PENSALIA Filosofía, Psicoanálisis, Arte, Antropología, Mitología: <http://www.pensalia.com/2013/04/ortega-y-gasset-guia-lectura-el-tema-de.html>
- GEORGE, J. M., & BRIEF, A. P. (1992). Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological Bulletin*, 112, 310-329.
- GOLDSTEIN, S., & BROOKS, R. B. (2013). *Handbook of Resilience in Children* (2ª ed.). Nova York: Springer Science+Business Media. doi:DOI 10.1007/978-1-4614-3661-4
- GURBUZ, S. (2009). Some Possible Antecedents of Military Personnel Organizational Citizenship Behavior. *Military Psychology*, 21, 200-215. doi:10.1080/08995600802574621
- HILL, M. M., & HILL, A. (2012). *Investigação por Questionário* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- HILL, M. M., & HILL, A. (2012). *Investigação por Questionário* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- HOLLING, C. S. (1973). Resilience and Stability of Ecological Systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, 1-23.
- HUNG, Y.-C., & TSAI, T.-Y. (2016). Ethical Work Climate and Organizational Citizenship Behavior in the Taiwanese Military. *Military Psychology*, 28(1), 34-49.
- JESUÍNO, J. C. (1989). O Método Experimental nas Ciências Sociais. Em A. S. SILVA, & J. M. PINTO, *Metodologia Das Ciências Sociais* (pp. 216-249). Porto: Edições Afrontamento.
- JUNIOR, J. A., & MEDEIROS, A. G. (2017). Escalas de Resiliência: uma revisão narrativa. *Meta: Avaliação*, 9, pp. 561-578.
- KATZ, D. (1964). *THE MOTIVATIONAL BASIS OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*. Ann Harbor: University of Michigan.
- KING, L. A., KING, D. W., VOGT, D. S., KNIGHT, J., & SAMPER, R. E. (2006). Deployment Risk and Resilience Inventory: A Collection of Measures for Studying Deployment-Related Experiences of Military Personnel and Veterans. *Military Psychology*, 18, 89-120.
- KLAMMER, J., SKARLICKI, D. P., & BARCLAY, L. (2002). Speaking Up in the Canadian Military: The Roles of Voice, Being Heard, and Generation in Predicting Civic Virtue. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 34, 122-130.
- KONOVSKY, M. A., & ORGAN, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 253-266.

- LASKER, G. W. (1969). Human Biological Adaptability: The ecological approach in physical anthropology. *Science*, 166, 1480-1486.
- LAUREANO, R. M. (2013). *Testes de Hipóteses com o SPSS - O Meu Manual de Consulta Rápida* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- LAZARUS, R. S., & FOLKMAN, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. Nova York: Springer Publishing Company.
- LEPINE, J. A., EREZ, A., & JOHNSON, D. E. (2002). The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 52-65.
- LEWIS, C. T., & SHORT, C. (1879). *A Latin Dictionary*. (G. R. CRANE, Produtor, & TUFTS University) Obtido em 21 de Dezembro de 2017, de Web site de Perseus Digital Library:  
<http://www.perseus.tufts.edu/hopper/text?doc=Perseus%3Atext%3A1999.04.0059%3Aentry%3Dresilio>
- LIBERATO, A. J. (2012). *A Estatística em Manuais Escolares de Matemática do 1.º e 2.º CEB*. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- LOPES, V. R., & MARTINS, M. d. (Julho de 2011). Validação Fatorial da Escala de Resiliência de Connor-Davidson (Cd-Risc-10) para Brasileiros. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 11, pp. 36-50.
- LUTHAR, S. S. (1991). Vulnerability and Resilience: A Study of High-Risk Adolescents. 62, 600-616.
- LUTHAR, S. S., CICCHETTI, D., & BECKER, B. (Junho de 2000). The Construct of Resilience: A Critical Evaluation and Guidelines for Future Work. *Child Development*, 71, pp. 543-562.
- MACKENZIE, S. B., PODSAKOFF, P. M., & FETTER, R. (1991). Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons' Performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 123-150.
- MARÔCO, J. (2010). *Análise Estatística com o PASW Statistics (ex-SPSS)*. Pero Pinheiro: ReportNumber.
- MARTINS, C. (2011). *Manual de Análise de dados quantitativos com recurso ao IBM SPSS: Saber decidir, fazer, interpretar e redigir* (1ª ed.). Braga: Psiquilíbrios Edições.
- MASTEN, A. S., & GARMEZY, N. (1985). Risk, Vulnerability, and Protective Factors in Developmental Psychopathology. Em B. B. LAHEY, & A. E. KAZDIN, *Advances in Clinical Child Psychology* (pp. 1-43). Nova York: Plenum Press.
- MASTEN, A. S., & REED, M.-G. J. (2002). Resilience in development. Em C. R. SNYDER, & S. J. LOPEZ, *Handbook of Positive psychology* (pp. 74-88). Londres: Oxford University Press.
- MASTEN, A. S., & WRIGHT, M. O. (1998). Cumulative Risk and Protection Models of Child Maltreatment. *Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma*, 7-30.

- MJELDE, F. V., SMITH, K., LUNDE, P., & ESPEVIK, R. (2016). Military teams – A demand for resilience. *Work* 54, 283-294.
- MOREIRA, A. (2015). *A Mudança De Paradigma*. Lisboa: Academia das Ciências de Lisboa.
- NUNNALLY, J. C., & BERNSTEIN, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3ª ed.). Nova York: McGraw-Hill Inc.
- OIKOS - tráfico de seres humanos. (s.d.). Obtido de OIKOS:  
<http://www.oikos.pt/traficosereshumanos/m1-trafico-seres-humanos.html>
- OLIVEIRA, A., MATOS, A. P., PINHEIRO, M. d., & OLIVEIRA, S. (2015). Confirmatory Factor Analysis of the Resilience Scale short form in a Portuguese Adolescent Sample. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 165, pp. 260-266.
- ORGAN, D. W. (1988). *Organizacional Citizenship Behavior: The good soldier syndrome*. Lexington: MA: Lexington Books.
- ORGAN, D. W. (1990). The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. Em B. M. STAW, & L. L. CUMMINGS, *Research in Organizational Behavior* (pp. 43-72). Greenwich: JAI Press Inc.
- OSHIO, A., KANEKO, H., NAGAMINE, S., & NAKAYA, M. (2003). Construct validity of the Adolescent Resilience Scale. *Psychological Reports*, 93, 1217-1222.
- PAUL, H., BAMEL, U. K., & GARG, P. (2016). Employee Resilience and OCB: Mediating Effects of Organizational Commitment. *VIKALPA - The Journal of Decision Makers*, 41, pp. 308-324. doi:10.1177/0256090916672765
- PEREIRA, L. (2015). *Resiliência e sintomatologia depressiva nos adolescentes: O efeito moderador do funcionamento psicossocial*. Faculdade de Psicologia e Ciências de Educação. Coimbra: Universidade de Coimbra.
- PESCE, R. P., ASSIS, S. G., AVANCI, J. Q., SANTOS, N. C., MALAQUIAS, J. V., & CARVALHAES, R. (Março de 2005). Adaptação transcultural, confiabilidade e validade da escala de resiliência. *Caderno Saúde Pública*, 21, pp. 436-448.
- PESTANA, M. H., & GAGEIRO, J. N. (2005). *Análise de dados para as Ciências Sociais: A Complementaridade do SPSS* (4ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- PESTANA, M. H., & GAGEIRO, J. N. (2005). *Análise de dados para as Ciências Sociais: A Complementaridade do SPSS* (4ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- PINHEIRO, M. d., & MATOS, A. P. (2013). Exploring the construct validity of the two versions of the Resilience Scale in a Portuguese adolescent sample. *The European Journal of Social & Behavioural Sciences*, 179-189.
- PODSAKOFF, N. P., WHITING, S. W., PODSAKOFF, P. M., & BLUME, B. D. (2009). Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94, 122-141.
- PODSAKOFF, P. M., & MACKENZIE, S. B. (Agosto de 1994). Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness. *Journal of Marketing Research*, XXXI, 351-363.

- PODSAKOFF, P. M., MACKENZIE, S. B., MOORMAN, R. H., & FETTER, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and their effects on follower' trust in leader, satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- PODSAKOFF, P. M., MACKENZIE, S. B., PAINE, J. B., & BACHRACH, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26, pp. 513-563.
- PRIBERAM INFORMÁTICA. (20 de Junho de 2018). *Dicionário Língua Portuguesa Online*. Obtido de Priberam Dicionário: <https://www.priberam.pt/dlpo/capacidade>
- REGO, A. (1999). Comportamentos de Cidadania Organizacional: Operacionalização de um construto. *Psicologia*, XIII, 127-148. doi:10.17575/rpsicol.v13i1/2.563
- REIS, M. M. (21 de Junho de 2018). *Conceitos Elementares de Estatística*. Obtido de Universidade Federal de Santa Catarina: <http://www.inf.ufsc.br/~marcelo.menezes.reis/intro.html>
- RETO, L., & NUNES, F. (1999). Métodos como Estratégia de Pesquisa. *Revista Portuguesa de Gestão*, 21-29.
- RIBEIRO, M. d., & SANI, A. I. (2009). Risco, protecção e resiliência em situações de violência. *Revista da Faculdade de Ciências da Saúde*, pp. 400-407.
- RIBEIRO, S. (2009). Virtudes Militares. *Comissão Cultural de Marinha*.
- RUTTER, M. (1985). Resilience in the face of adversity. Protective factors and resistance to psychiatric disorder. *British Journal of Psychiatry*, 147, pp. 598-611. doi:10.1192/bjp.147.6.598
- RUTTER, M. (Dezembro de 1993). Resilience: Some Conceptual Considerations. *Journal of Adolescent Health*, 14, 626-621.
- SALGADO, C. O. (2013). *Componentes de Resiliência Organizacional*. Universidade do Minho. Minho: Universidade do Minho.
- SANTOS, A. S. (2011). *Comportamentos de cidadania organizacional: investigando novas e velhas relações*. Lisboa: ISCTE.
- SEIXAS, J. R. (2008). Os Métodos Quantitativos na Sociologia: Dificuldades de Uma Metodologia de Investigação. *VI Congresso Português de Sociologia*, (pp. 1-18).
- SMITH, C. A., ORGAN, D. W., & NEAR, J. P. (16 de Maio de 1983). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, pp. 653-663. Obtido de <https://pt.scribd.com/document/295860544/Smith-1983>
- SOUSA, L. M., VIEIRA, C. M., VELUDO, F., & HELENA, J. (2015). Fidelidade e validade na construção e adequação de instrumentos de medida. *Enformação*, 25-32.
- THE FUND FOR PEACE. (2018). *Fragile States Index*. Obtido de Fund for Peace: <http://fundforpeace.org/fsi/data/>
- TIMOSHENKO, S. P. (1983). *History of Strenght of Materials*. Nova York: Dover Publications.

- UNITED NATIONS DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS. (2017). *International Migration Report 2017*.
- VAN DYNE, L., CUMMINGS, L. L., & PARKS, J. M. (1995). Extra-Role Behaviours: In pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *Research in Organizational Behavior*, 17, 215-285.
- VAN DYNE, L., GRAHAM, J. W., & DIENESCH, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*, 765-802.
- VIEIRA, B. (2002). *Liderança militar*. Academia Militar. Obtido de [http://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/3779571802673/\(Livro\\_Lideran\\_Militar\\_GEN\\_Belchior\\_Vieira\).pdf](http://fenix.tecnico.ulisboa.pt/downloadFile/3779571802673/(Livro_Lideran_Militar_GEN_Belchior_Vieira).pdf)
- WAGNILD. (2009). A Review of the Resilience Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 17, pp. 105-113. doi:10.1891/1061-3749.17.2.105
- WAGNILD, G. M., & YOUNG, H. M. (1993). Development and Psychometric Evaluation of the Resilience Scale. *Journal of Nursing Measurement*, 1, 165-178.
- WAGNILD, G., & YOUNG, H. M. (1990). Resilience Among Older Women. *Journal of Nursing Scholarship*, 252-255.
- WERNER, E. E. (Janeiro de 1989). High-Risk Children in Young Adulthood: A Longitudinal Study from birth to 32 Years. *American Journal of Orthopsychiatry*, 59, pp. 72-81.
- WILLIAMS, L. J., & ANDERSON, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.
- YUNES, M. A. (2003). Psicologia positiva e resiliência: O foco no indivíduo e na família. *Psicologia em Estudo*, 8, 75-84.
- ZELLARS, K. L., TEPPER, B. J., & DUFFY, M. K. (2002). Abusive Supervision and Subordinates' Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1068-1076. doi:10.1037//0021-9010.87.6.1068
- ZIMMERMAN, M. A., & ARUNKUMAR, R. (1994). Resiliency Research: Implications for Schools and Policy. *Social Policy Report*, 1-20.





## Apêndices

### Apêndice A – Análise Descritiva

*Tabela 54 - Análise descritiva de resiliência*

Nº e descrição do Item	N	Mínimo	Máximo	Media	Desvio padrão
1. Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos.	192	1	7	5,73	0,915
2. Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	192	2	7	6,33	0,787
3. Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	192	1	7	5,21	1,219
4. Sou amigo/a de mim próprio.	192	2	7	6,00	1,054
5. Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	192	1	7	5,44	1,174
6. Sou determinado/a.	192	4	7	6,05	0,757
7. Tenho autodisciplina.	192	2	7	5,67	1,093
8. Mantenho-me interessado/a nas coisas.	192	2	7	5,55	1,002
9. Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	192	2	7	6,11	0,900
10. A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	192	3	7	5,92	0,956
11. Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	192	4	7	6,12	0,687
12. A minha vida tem sentido.	192	2	7	6,32	0,830

13. Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.	192	2	7	5,82	0,862
--	-----	---	---	------	-------

Tabela 55 – Análise Descritiva CCO

Nº e descrição do Item	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
1. Sou sempre pontual.	2	7	5,77	1,033
2. Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	3	7	5,85	0,827
3. Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	1	7	5,35	1,161
4. A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	1	7	5,79	1,331
5. Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	1	7	5,44	1,449
6. Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	1	7	5,67	1,159
7. Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	4	7	6,36	0,710
8. Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	1	7	6,08	0,983
9. Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	3	7	5,84	0,829
10. Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj. CIA;	1	7	5,78	1,156

cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.				
11. Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	1	7	2,83	1,576
12. Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas).	1	7	5,47	1,148
13. Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	2	7	6,10	0,895
14. Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Naval.	1	7	3,42	1,645
15. Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	2	7	6,01	1,028
16. Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	1	7	3,60	1,528
17. Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	1	7	4,14	1,594
18. Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.	2	7	5,57	0,901
19. Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	1	7	3,15	1,635



Apêndice B – Gráficos Q-Q plot, Histogramas e Diagramas de extremos e quartis

Figura 3 - Histograma dos dados da escala de Resiliência

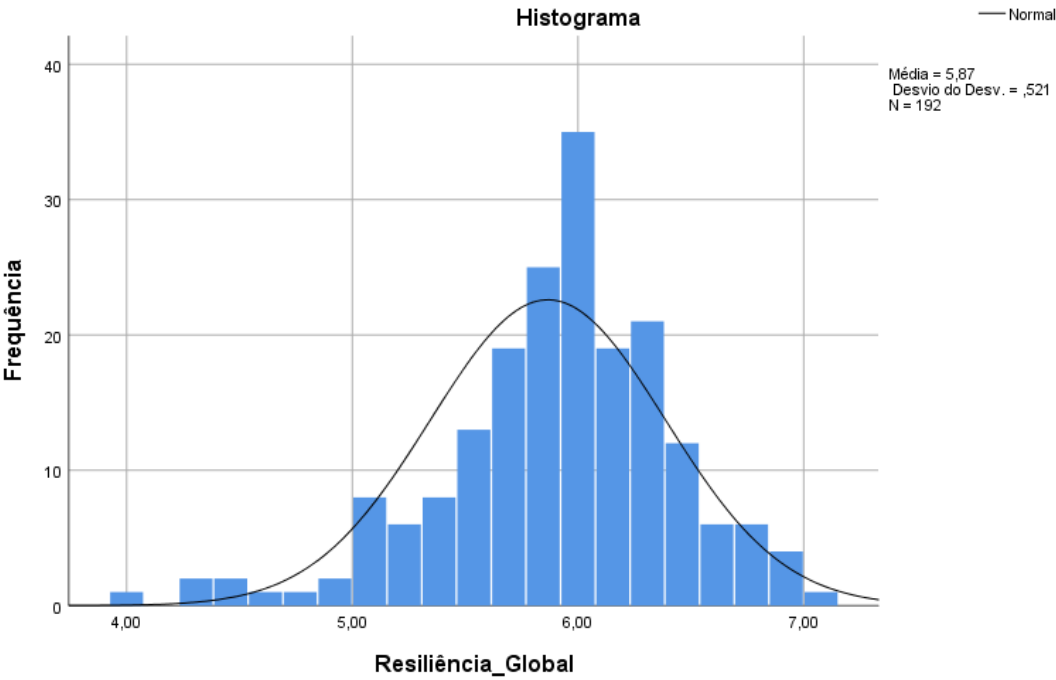


Figura 4 - Q-Q plot dos dados da escala de Resiliência

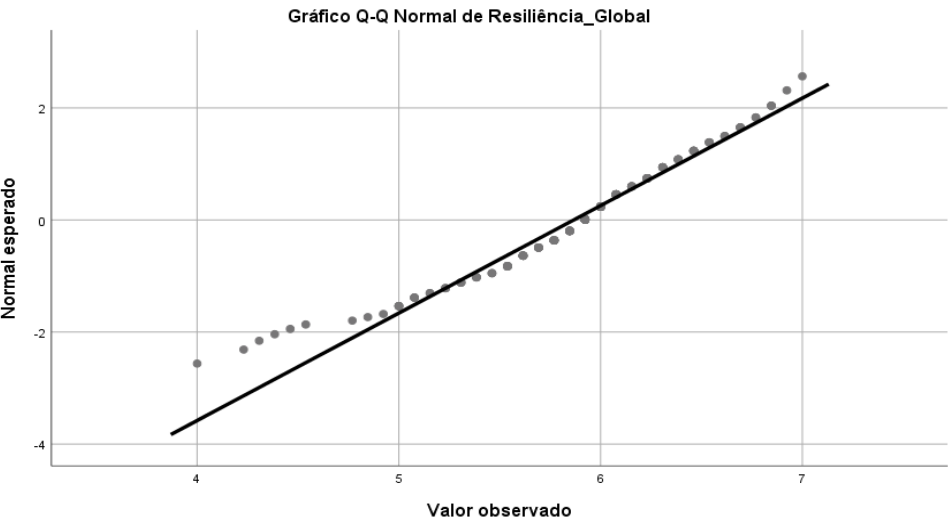


Figura 5 - Diagrama de extremos e quartis dos dados da escala de Resiliência

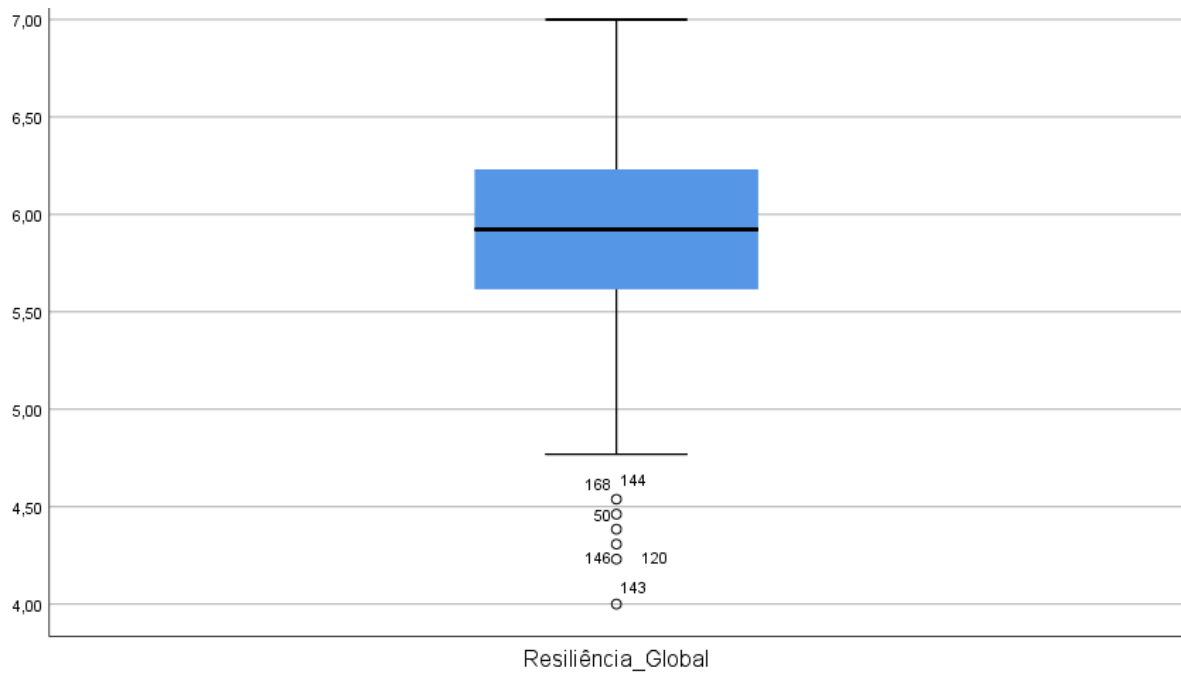


Figura 6 - Histograma dos dados da escala dos CCO

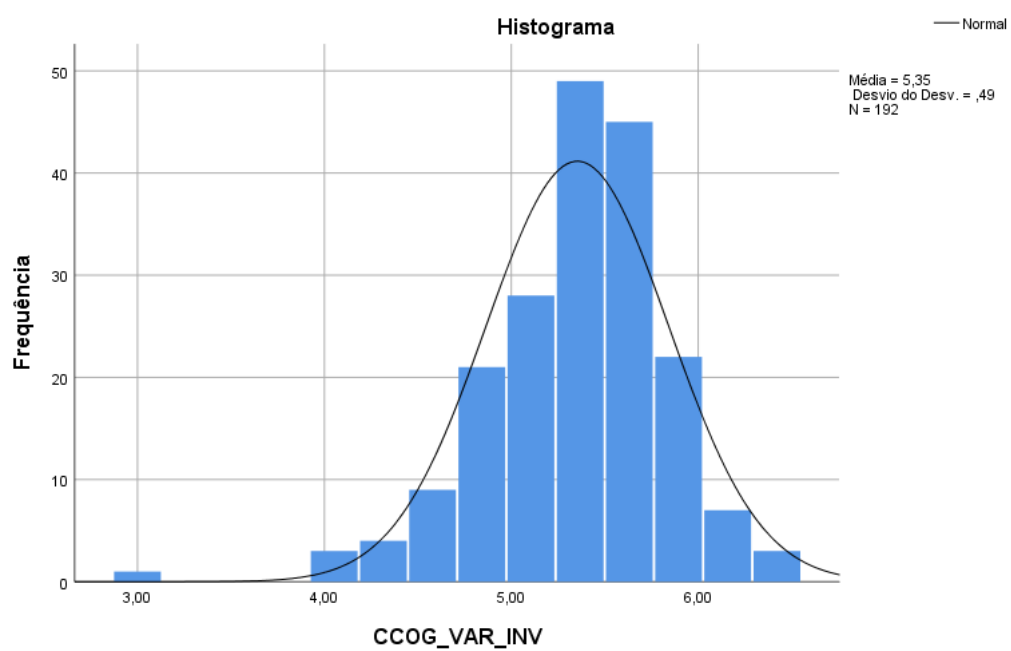


Figura 7 - Q-Q plot dos dados da escala dos CCO

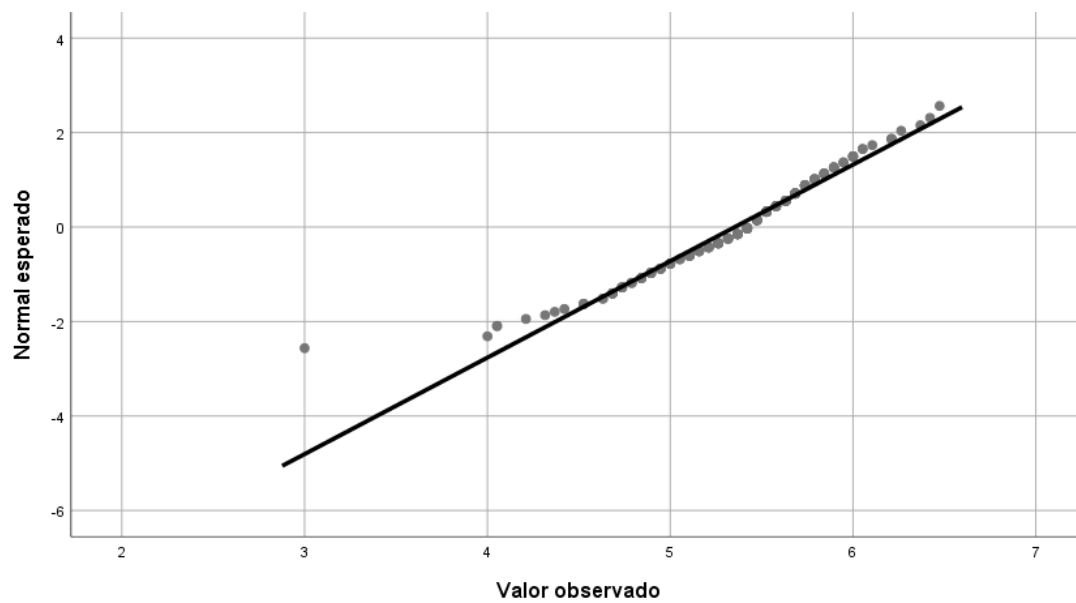
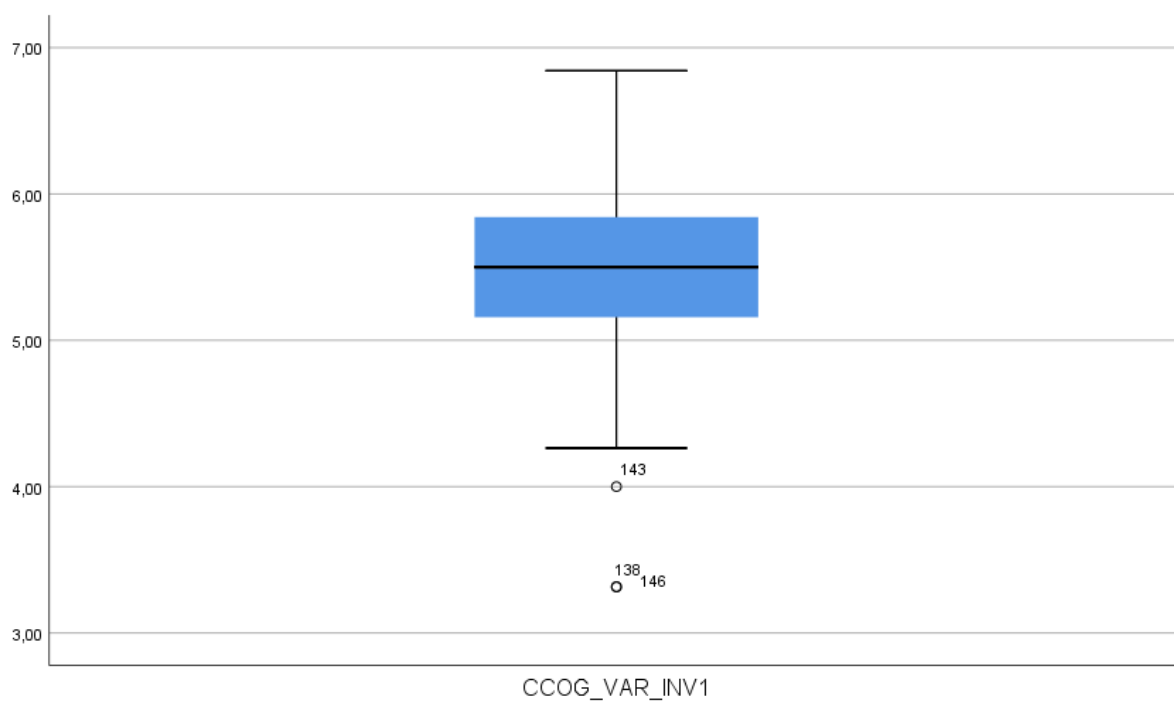


Figura 8 - Diagrama de extremos e quartis dos dados da escala dos CCO







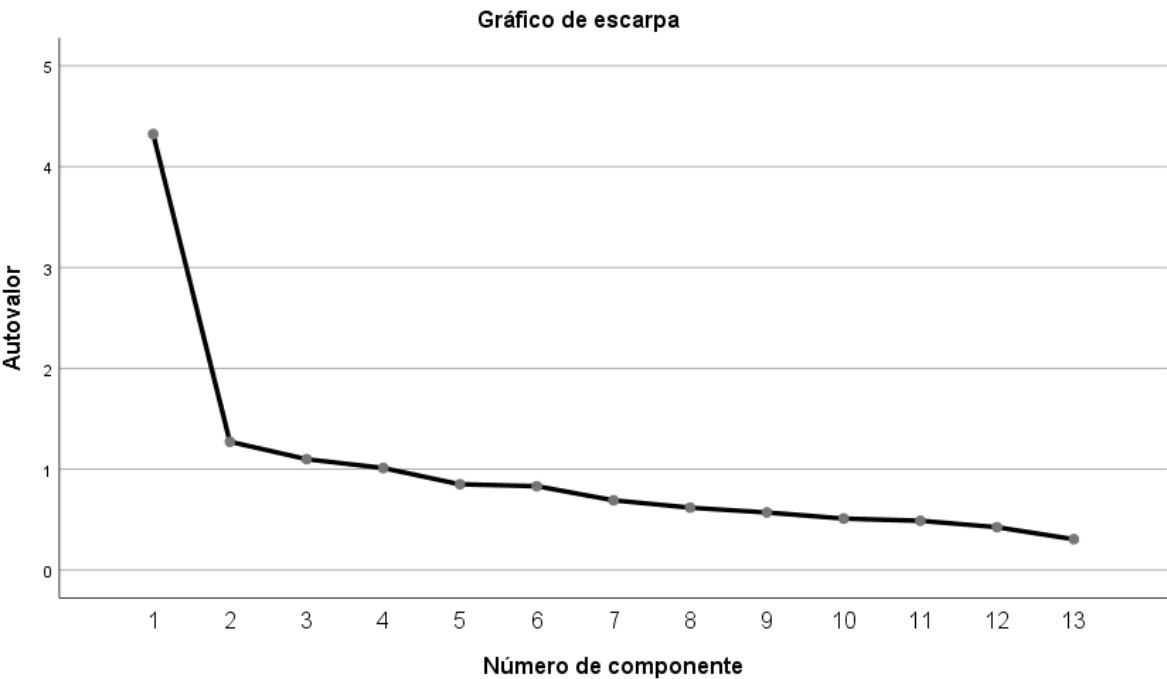
# Apêndice C – Análise Fatorial Exploratória para escala Resiliência

Tabela 56 - Fatores Extraídos e variância total explicada

Variância total explicada									
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	4,323	33,251	33,251	4,323	33,251	33,251	2,487	19,128	19,128
2	1,273	9,789	43,041	1,273	9,789	43,041	2,313	17,789	36,916
3	1,100	8,459	51,499	1,100	8,459	51,499	1,802	13,862	50,778
4	1,012	7,781	59,280	1,012	7,781	59,280	1,105	8,502	59,280
5	,850	6,541	65,821						
6	,832	6,398	72,219						
7	,692	5,323	77,542						
8	,619	4,758	82,300						
9	,571	4,392	86,692						
10	,511	3,927	90,619						
11	,488	3,757	94,377						
12	,425	3,270	97,647						
13	,306	2,353	100,000						

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Figura 9 - "Scree plot" para fatores extraídos



*Tabela 57 - Comunalidades dos itens da escala de Resiliência*

Comunalidades		
Nº Item	Inicial	Extração
1	1,000	0,608
2	1,000	0,681
<b>3</b>	<b>1,000</b>	<b>0,855</b>
4	1,000	0,678
5	1,000	0,521
6	1,000	0,531
7	1,000	0,752
8	1,000	0,487
9	1,000	0,695
10	1,000	0,514
<b>11</b>	<b>1,000</b>	<b>0,368</b>
12	1,000	0,501
13	1,000	0,516
Método de Extração: análise de Componente Principal.		

Tabela 58 - Matriz das componentes dos fatores extraídos

Matriz de componente <sup>a</sup>				
	Componente			
	1	2	3	4
A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades. (10)	<b>0,702</b>			
Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução. (13)	<b>0,678</b>			
Sou determinado/a. (6)	<b>0,636</b>			
Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo. (5)	<b>0,625</b>			
Mantenho-me interessado/a nas coisas. (8)	<b>0,613</b>			
Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos (1)	<b>0,609</b>			
A minha vida tem sentido. (12)	<b>0,609</b>			
Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar. (11)	<b>0,600</b>			
Tenho autodisciplina. (7)	<b>0,555</b>			0,513
Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho. (2)	<b>0,532</b>	-0,507		
Sou amigo/a de mim próprio. (4)	0,539	<b>0,603</b>		
Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo. (3)			<b>0,853</b>	
Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir. (9)	0,458			<b>-0,594</b>
Método de Extração: análise de Componente Principal.				
a. 4 componentes extraídos.				

Tabela 59 - Matriz de Componente rotativa

Matriz de componente rotativa <sup>a</sup>				
	Componente			
	1	2	3	4
Sou amigo/a de mim próprio. (4)	<b>0,769</b>			
Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir. (9)	<b>0,694</b>			
A minha vida tem sentido. (12)	<b>0,647</b>			
A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades. (10)	<b>0,547</b>			
Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução. (13)	0,498	<b>0,495</b>		
Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar. (11)	<b>0,401</b>			
Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho. (2)		<b>0,821</b>		
Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos (1)		<b>0,686</b>		
Sou determinado/a. (6)		<b>0,606</b>		
Tenho autodisciplina. (7)			<b>0,839</b>	
Mantenho-me interessado/a nas coisas. (8)			<b>0,558</b>	
Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo. (5)	0,430		<b>0,517</b>	
Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo. (3)				<b>0,916</b>
Método de Extração: análise de Componente Principal.				
Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser. <sup>a</sup>				
a. Rotação convergida em 7 iterações.				

Tabela 60 - Matriz de Correlações

Matriz de correlações														
	Nº Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Correlação	1	1,000	,466	,135	,179	,361	,421	,235	,288	,132	,363	,277	,272	,324
	2	,466	1,000	-,001	,063	,148	,375	,217	,336	,200	,273	,217	,232	,348
	3	,135	-,001	1,000	,057	,085	-,035	-,066	,043	-,030	-,003	,076	,121	,100
	4	,179	,063	,057	1,000	,398	,177	,186	,278	,315	,369	,210	,485	,271
	5	,361	,148	,085	,398	1,000	,310	,342	,292	,187	,425	,349	,242	,367
	6	,421	,375	-,035	,177	,310	1,000	,350	,335	,207	,382	,340	,273	,351
	7	,235	,217	-,066	,186	,342	,350	1,000	,476	,058	,329	,220	,335	,249
	8	,288	,336	,043	,278	,292	,335	,476	1,000	,235	,277	,353	,218	,331
	9	,132	,200	-,030	,315	,187	,207	,058	,235	1,000	,284	,258	,290	,315
	10	,363	,273	-,003	,369	,425	,382	,329	,277	,284	1,000	,382	,390	,458
	11	,277	,217	,076	,210	,349	,340	,220	,353	,258	,382	1,000	,272	,389
	12	,272	,232	,121	,485	,242	,273	,335	,218	,290	,390	,272	1,000	,364
	13	,324	,348	,100	,271	,367	,351	,249	,331	,315	,458	,389	,364	1,000
Sig. (unilateral)	1		,000	,031	,006	,000	,000	,001	,000	,034	,000	,000	,000	,000
	2	,000		,496	,192	,020	,000	,001	,000	,003	,000	,001	,001	,000
	3	,031	,496		,216	,120	,317	,180	,275	,338	,484	,146	,048	,084
	4	,006	,192	,216		,000	,007	,005	,000	,000	,000	,002	,000	,000
	5	,000	,020	,120	,000		,000	,000	,000	,005	,000	,000	,000	,000
	6	,000	,000	,317	,007	,000		,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000
	7	,001	,001	,180	,005	,000	,000		,000	,212	,000	,001	,000	,000
	8	,000	,000	,275	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,000	,001	,000
	9	,034	,003	,338	,000	,005	,002	,212	,001		,000	,000	,000	,000
	10	,000	,000	,484	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	11	,000	,001	,146	,002	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000	,000
	12	,000	,001	,048	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000
	13	,000	,000	,084	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

Tabela 61 - Matrizes Anti-imagem

Matrizes anti-imagem														
	Nº Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Covariância anti-imagem	1	,628	-,215	-,103	,013	-,123	-,128	,022	-,024	,049	-,068	-,013	-,041	,001
	2	-,215	,665	,052	,085	,063	-,089	,011	-,114	-,055	-,019	,022	-,050	-,100
	3	-,103	,052	,917	,016	-,049	,069	,105	-,053	,075	,056	-,032	-,103	-,061
	4	,013	,085	,016	,614	-,172	,020	,076	-,118	-,101	-,083	,048	-,240	,014
	5	-,123	,063	-,049	-,172	,630	-,030	-,127	,015	-,003	-,087	-,096	,090	-,084
	6	-,128	-,089	,069	,020	-,030	,665	-,089	-,033	-,033	-,061	-,082	-,020	-,043
	7	,022	,011	,105	,076	-,127	-,089	,621	-,246	,114	-,068	,042	-,164	,015
	8	-,024	-,114	-,053	-,118	,015	-,033	-,246	,617	-,079	,040	-,124	,092	-,050
	9	,049	-,055	,075	-,101	-,003	-,033	,114	-,079	,780	-,051	-,062	-,080	-,087
	10	-,068	-,019	,056	-,083	-,087	-,061	-,068	,040	-,051	,601	-,089	-,055	-,121
	11	-,013	,022	-,032	,048	-,096	-,082	,042	-,124	-,062	-,089	,710	-,051	-,088
	12	-,041	-,050	-,103	-,240	,090	-,020	-,164	,092	-,080	-,055	-,051	,602	-,077
	13	,001	-,100	-,061	,014	-,084	-,043	,015	-,050	-,087	-,121	-,088	-,077	,632
Correlação anti-imagem	1	.829 <sup>a</sup>	-,332	-,135	,021	-,195	-,197	,036	-,039	,069	-,110	-,019	-,066	,001
	2	-,332	.793 <sup>a</sup>	,066	,133	,097	-,134	,017	-,179	-,076	-,030	,032	-,080	-,154
	3	-,135	,066	.403 <sup>a</sup>	,021	-,065	,088	,139	-,070	,089	,076	-,039	-,139	-,080
	4	,021	,133	,021	.726 <sup>a</sup>	-,277	,032	,123	-,192	-,146	-,136	,072	-,395	,022
	5	-,195	,097	-,065	-,277	.820 <sup>a</sup>	-,046	-,203	,025	-,004	-,141	-,143	,146	-,132
	6	-,197	-,134	,088	,032	-,046	.908 <sup>a</sup>	-,138	-,052	-,045	-,097	-,119	-,032	-,066
	7	,036	,017	,139	,123	-,203	-,138	.717 <sup>a</sup>	-,398	,164	-,112	,064	-,268	,024
	8	-,039	-,179	-,070	-,192	,025	-,052	-,398	.777 <sup>a</sup>	-,114	,065	-,187	,151	-,080
	9	,069	-,076	,089	-,146	-,004	-,045	,164	-,114	.835 <sup>a</sup>	-,074	-,084	-,117	-,124
	10	-,110	-,030	,076	-,136	-,141	-,097	-,112	,065	-,074	.903 <sup>a</sup>	-,136	-,092	-,196
	11	-,019	,032	-,039	,072	-,143	-,119	,064	-,187	-,084	-,136	.886 <sup>a</sup>	-,079	-,132
	12	-,066	-,080	-,139	-,395	,146	-,032	-,268	,151	-,117	-,092	-,079	.762 <sup>a</sup>	-,125
	13	,001	-,154	-,080	,022	-,132	-,066	,024	-,080	-,124	-,196	-,132	-,125	.901 <sup>a</sup>
a. Medidas de adequação de amostragem (MSA)														

Tabela 62 - Correlações Reproduzidas

Correlações reproduzidas														
	Nº Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Correlação reproduzida	1	.608a	,559	,274	,079	,324	,484	,274	,381	,129	,363	,385	,253	,448
	2	,559	.681a	-,016	-,071	,143	,524	,173	,328	,253	,316	,340	,141	,424
	3	,274	-,016	.855a	,099	,188	-,084	-,168	-,065	-,165	,013	,104	,147	,133
	4	,079	-,071	,099	.678a	,460	,136	,259	,250	,412	,454	,320	,545	,358
	5	,324	,143	,188	,460	.521a	,322	,476	,420	,144	,443	,360	,439	,369
	6	,484	,524	-,084	,136	,322	.531a	,418	,455	,220	,414	,374	,261	,420
	7	,274	,173	-,168	,259	,476	,418	.752a	,551	-,073	,371	,274	,256	,220
	8	,381	,328	-,065	,250	,420	,455	,551	.487a	,110	,411	,341	,301	,345
	9	,129	,253	-,165	,412	,144	,220	-,073	,110	.695a	,395	,304	,395	,421
	10	,363	,316	,013	,454	,443	,414	,371	,411	,395	.514a	,420	,468	,479
	11	,385	,340	,104	,320	,360	,374	,274	,341	,304	,420	.368a	,372	,427
	12	,253	,141	,147	,545	,439	,261	,256	,301	,395	,468	,372	.501a	,430
	13	,448	,424	,133	,358	,369	,420	,220	,345	,421	,479	,427	,430	.516a
Resíduo	1		-,093	-,139	,101	,037	-,063	-,039	-,092	,002	,000	-,108	,020	-,124
	2	-,093		,015	,134	,005	-,149	,044	,007	-,052	-,043	-,123	,092	-,076
	3	-,139	,015		-,042	-,103	,050	,102	,108	,135	-,016	-,028	-,026	-,033
	4	,101	,134	-,042		-,062	,041	-,073	,028	-,097	-,085	-,110	-,060	-,087
	5	,037	,005	-,103	-,062		-,012	-,133	-,128	,043	-,018	-,011	-,197	-,002
	6	-,063	-,149	,050	,041	-,012		-,069	-,120	-,014	-,031	-,034	,012	-,069
	7	-,039	,044	,102	-,073	-,133	-,069		-,076	,131	-,042	-,054	,079	,029
	8	-,092	,007	,108	,028	-,128	-,120	-,076		,126	-,134	,012	-,082	-,014
	9	,002	-,052	,135	-,097	,043	-,014	,131	,126		-,111	-,046	-,106	-,106
	10	,000	-,043	-,016	-,085	-,018	-,031	-,042	-,134	-,111		-,038	-,078	-,020
	11	-,108	-,123	-,028	-,110	-,011	-,034	-,054	,012	-,046	-,038		-,100	-,038
	12	,020	,092	-,026	-,060	-,197	,012	,079	-,082	-,106	-,078	-,100		-,065
	13	-,124	-,076	-,033	-,087	-,002	-,069	,029	-,014	-,106	-,020	-,038	-,065	
Método de Extração: análise de Componente Principal.														
a. Comunalidades reproduzidas														
b. Os resíduos são computados entre as correlações observadas e reproduzidas. Há 43 (55,0%) resíduos não redundantes com valores absolutos maiores que 0,05.														

Tabela 63 - Variância total explicada forçando três fatores

Variância total explicada									
Componente	Autovalores iniciais			Somos de extração de carregamentos ao quadrado			Somos de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	4,323	33,251	33,251	4,323	33,251	33,251	2,838	21,827	21,827
2	1,273	9,789	43,041	1,273	9,789	43,041	2,747	21,132	42,959
3	1,100	8,459	51,499	1,100	8,459	51,499	1,110	8,540	51,499
4	1,012	7,781	59,280						
5	,850	6,541	65,821						
6	,832	6,398	72,219						
7	,692	5,323	77,542						
8	,619	4,758	82,300						
9	,571	4,392	86,692						
10	,511	3,927	90,619						
11	,488	3,757	94,377						
12	,425	3,270	97,647						
13	,306	2,353	100,000						
Método de Extração: análise de Componente Principal.									



Tabela 64 - Matriz de componente rotativa forçando três fatores

Matriz de componente rotativa <sup>a</sup>			
	Componente		
	1	2	3
Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho. (5)	0,751		
Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos (1)	0,725		
Sou determinado/a. (6)	0,679		
Mantenho-me interessado/a nas coisas. (8)	0,547		
Tenho autodisciplina. (7)	0,483		-0,418
Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar. (11)	0,431	0,420	
Sou amigo/a de mim próprio. (4)		0,817	
A minha vida tem sentido. (12)		0,676	
A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades. (10)	0,413	0,581	
Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir. (9)		0,575	
Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo. (5)		0,544	
Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução. (13)	0,479	0,485	
Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo. (3)			0,876
Método de Extração: análise de Componente Principal.			
Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser. <sup>a</sup>			
a. Rotação convergida em 4 iterações.			

Tabela 65 - Comunalidades forçando dois fatores

Communalidades		
	Inicial	Extração
Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos (1)	1,000	0,486
Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho. (2)	1,000	0,540
Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo. (3)	1,000	0,055
Sou amigo/a de mim próprio. (4)	1,000	0,654
Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo. (5)	1,000	0,415
Sou determinado/a. (6)	1,000	0,523
Tenho autodisciplina. (7)	1,000	0,355
Mantenho-me interessado/a nas coisas. (8)	1,000	0,416
Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir. (9)	1,000	0,323
A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades. (10)	1,000	0,506
Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar. (11)	1,000	0,360
A minha vida tem sentido. (12)	1,000	0,501
Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução. (13)	1,000	0,462
Método de Extração: Análise das Componentes Principais.		

Tabela 66 - Matriz de Componente forçando dois fatores

Matriz Componente <sup>a</sup>		
	Componentes	
	1	2
Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos	<b>0,609</b>	-0,339
Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	<b>0,532</b>	-0,507
Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.		
Sou amigo/a de mim próprio.	0,539	<b>0,603</b>
Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	<b>0,625</b>	
Sou determinado/a.	<b>0,636</b>	-0,345
Tenho autodisciplina.	<b>0,555</b>	
Mantenho-me interessado/a nas coisas.	<b>0,613</b>	
Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	<b>0,458</b>	0,336
A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	<b>0,702</b>	
Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	<b>0,600</b>	
A minha vida tem sentido.	<b>0,609</b>	0,361
Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.	<b>0,678</b>	
<b>Método de extração: Análise dos componentes principais</b>		
<b>a. 2 componentes extraídos.</b>		

Tabela 67 - Matriz de componente rotativa forçando dois fatores

Matriz de Componente Rotativa <sup>a</sup>		
	Componente	
	1	2
Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos (1)	<b>0,691</b>	0,093
Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho. (2)	<b>0,729</b>	-0,088
Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo. (3)	-0,056	0,228
Sou amigo/a de mim próprio. (4)	0,071	<b>0,805</b>
Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo. (5)	0,406	<b>0,500</b>
Sou determinado/a. (6)	<b>0,716</b>	0,104
Tenho autodisciplina. (7)	<b>0,575</b>	0,156
Mantenho-me interessado/a nas coisas. (8)	<b>0,610</b>	0,208
Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir. (9)	0,166	<b>0,543</b>
A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades. (10)	0,493	<b>0,513</b>
Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar. (11)	<b>0,470</b>	0,373
A minha vida tem sentido. (12)	0,271	<b>0,654</b>
Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução. (13)	<b>0,517</b>	0,441
Método de Extração: Análise dos Componentes Principais Método de Rotação: Varimax com normalização de Kaiser.		
a. Rotação convergida em 3 iterações.		

Tabela 68 - Variância total explicada forçando dois fatores

Variância Total Explicada									
Componentes	Autovalores iniciais			Soma de extração de carregamentos ao quadrado			Soma de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% Variância	% Cumulativa	Total	% Variância	% Cumulativa	Total	% Variância	% Cumulativa
1	4,323	33,251	33,251	4,323	33,251	33,251	3,231	24,850	24,850
2	1,273	9,789	43,041	1,273	9,789	43,041	2,365	18,190	43,041
3	1,100	8,459	51,499						
4	1,012	7,781	59,280						
5	,850	6,541	65,821						
6	,832	6,398	72,219						
7	,692	5,323	77,542						
8	,619	4,758	82,300						
9	,571	4,392	86,692						
10	,511	3,927	90,619						
11	,488	3,757	94,377						
12	,425	3,270	97,647						
13	,306	2,353	100,000						

Método de Extração: Análise dos Componentes Principais.

Figura 10 - "Scree plot" para escala de Resiliência forçando dois fatores

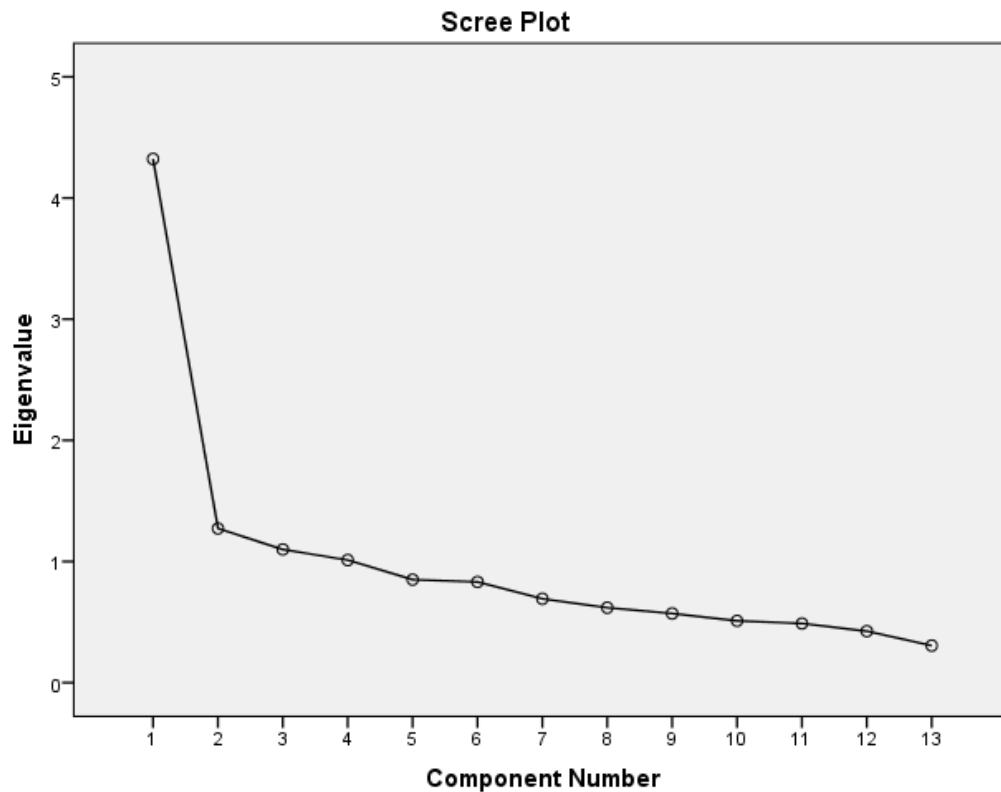


Tabela 69 - matriz de correlações forçando dois fatores

Correlation Matrix

		Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	Sou amigo/a de mim próprio.	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	Sou determinado/a.	Tenho autodisciplina.	Mantenho-me interessado/a nas coisas.	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	A minha vida tem sentido.	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.
Correlation	Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos	1,000	,466	,135	,179	,361	,421	,235	,288	,132	,363	,277	,272	,324
	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	,466	1,000	-,001	,063	,148	,375	,217	,336	,200	,273	,217	,232	,348
	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	,135	-,001	1,000	,057	,085	-,035	-,066	,043	-,030	-,003	,076	,121	,100
	Sou amigo/a de mim próprio.	,179	,063	,057	1,000	,398	,177	,186	,278	,315	,369	,210	,485	,271
	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	,361	,148	,085	,398	1,000	,310	,342	,292	,187	,425	,349	,242	,367
	Sou determinado/a.	,421	,375	-,035	,177	,310	1,000	,350	,335	,207	,382	,340	,273	,351
	Tenho autodisciplina.	,235	,217	-,066	,186	,342	,350	1,000	,476	,058	,329	,220	,335	,249
	Mantenho-me interessado/a nas coisas.	,288	,336	,043	,278	,292	,335	,476	1,000	,235	,277	,353	,218	,331
	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	,132	,200	-,030	,315	,187	,207	,058	,235	1,000	,284	,258	,290	,315
	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	,363	,273	-,003	,369	,425	,382	,329	,277	,284	1,000	,382	,390	,458
	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	,277	,217	,076	,210	,349	,340	,220	,353	,258	,382	1,000	,272	,389
	A minha vida tem sentido.	,272	,232	,121	,485	,242	,273	,335	,218	,290	,390	,272	1,000	,364
	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.	,324	,348	,100	,271	,367	,351	,249	,331	,315	,458	,389	,364	1,000
Sig. (1-tailed)	Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos		,000	,031	,006	,000	,000	,001	,000	,034	,000	,000	,000	,000
	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	,000		,496	,192	,020	,000	,001	,000	,003	,000	,001	,001	,000
	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	,031	,496		,216	,120	,317	,180	,275	,338	,484	,146	,048	,084
	Sou amigo/a de mim próprio.	,006	,192	,216		,000	,007	,005	,000	,000	,000	,002	,000	,000
	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	,000	,020	,120	,000		,000	,000	,000	,005	,000	,000	,000	,000
	Sou determinado/a.	,000	,000	,317	,007	,000		,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000
	Tenho autodisciplina.	,001	,001	,180	,005	,000	,000		,000	,212	,000	,001	,000	,000
	Mantenho-me interessado/a nas coisas.	,000	,000	,275	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,000	,001	,000
	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	,034	,003	,338	,000	,005	,002	,212	,001		,000	,000	,000	,000
	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	,000	,000	,484	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	,000	,001	,146	,002	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000	,000
	A minha vida tem sentido.	,000	,001	,048	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000		,000
	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.	,000	,000	,084	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

**Tabela 70 - Matriz anti-imagem forçando dois fatores**

Anti-image Matrices														
		Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	Sou amigo/a de mim próprio.	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	Sou determinado/a.	Tenho autodisciplina.	Mantenho-me interessado/a nas coisas.	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	A minha vida tem sentido.	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.
Anti-image Covariance	Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos	,628	-,215	-,103	,013	-,123	-,128	,022	-,024	,049	-,068	-,013	-,041	,001
	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	-,215	,665	,052	,085	,063	-,089	,011	-,114	-,055	-,019	,022	-,050	-,100
	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	-,103	,052	,917	,016	-,049	,069	,105	-,053	,075	,056	-,032	-,103	-,061
	Sou amigo/a de mim próprio.	,013	,085	,016	,614	-,172	,020	,076	-,118	-,101	-,083	,048	-,240	,014
	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	-,123	,063	-,049	-,172	,630	-,030	-,127	,015	-,003	-,087	-,096	,090	-,084
	Sou determinado/a.	-,128	-,089	,069	,020	-,030	,665	-,089	-,033	-,033	-,061	-,082	-,020	-,043
	Tenho autodisciplina.	,022	,011	,105	,076	-,127	-,089	,621	-,246	,114	-,068	,042	-,164	,015
	Mantenho-me interessado/a nas coisas.	-,024	-,114	-,053	-,118	,015	-,033	-,246	,617	-,079	,040	-,124	,092	-,050
	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	,049	-,055	,075	-,101	-,003	-,033	,114	-,079	,780	-,051	-,062	-,080	-,087
	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	-,068	-,019	,056	-,083	-,087	-,061	-,068	,040	-,051	,601	-,089	-,055	-,121
	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	-,013	,022	-,032	,048	-,096	-,082	,042	-,124	-,062	-,089	,710	-,051	-,088
	A minha vida tem sentido.	-,041	-,050	-,103	-,240	,090	-,020	-,164	,092	-,080	-,055	-,051	,602	-,077
	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.	,001	-,100	-,061	,014	-,084	-,043	,015	-,050	-,087	-,121	-,088	-,077	,632
Anti-image Correlation	Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos	,829 <sup>a</sup>	-,332	-,135	,021	-,195	-,197	,036	-,039	,069	-,110	-,019	-,066	,001
	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	-,332	,793 <sup>a</sup>	,066	,133	,097	-,134	,017	-,179	-,076	-,030	,032	-,080	-,154
	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	-,135	,066	,403 <sup>a</sup>	,021	-,065	,088	,139	-,070	,089	,076	-,039	-,139	-,080
	Sou amigo/a de mim próprio.	,021	,133	,021	,726 <sup>a</sup>	-,277	,032	,123	-,192	-,146	-,136	,072	-,395	,022
	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	-,195	,097	-,065	-,277	,820 <sup>a</sup>	-,046	-,203	,025	-,004	-,141	-,143	,146	-,132
	Sou determinado/a.	-,197	-,134	,088	,032	-,046	,908 <sup>a</sup>	-,138	-,052	-,045	-,097	-,119	-,032	-,066
	Tenho autodisciplina.	,036	,017	,139	,123	-,203	-,138	,717 <sup>a</sup>	-,398	,164	-,112	,064	-,268	,024
	Mantenho-me interessado/a nas coisas.	-,039	-,179	-,070	-,192	,025	-,052	-,398	,777 <sup>a</sup>	-,114	,065	-,187	,151	-,080
	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	,069	-,076	,089	-,146	-,004	-,045	,164	-,114	,835 <sup>a</sup>	-,074	-,084	-,117	-,124
	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	-,110	-,030	,076	-,136	-,141	-,097	-,112	,065	-,074	,903 <sup>a</sup>	-,136	-,092	-,196
	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	-,019	,032	-,039	,072	-,143	-,119	,064	-,187	-,084	-,136	,886 <sup>a</sup>	-,079	-,132
	A minha vida tem sentido.	-,066	-,080	-,139	-,395	,146	-,032	-,268	,151	-,117	-,092	-,079	,762 <sup>a</sup>	-,125
	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.	,001	-,154	-,080	,022	-,132	-,066	,024	-,080	-,124	-,196	-,132	-,125	,901 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

**Tabela 71 - Matriz de correlações reproduzidas forçando dois fatores**

Reproduced Correlations														
		Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	Sou amigo/a de mim próprio.	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	Sou determinado/a.	Tenho autodisciplina.	Mantenho-me interessado/a nas coisas.	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	A minha vida tem sentido.	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.
Reproduced Correlation	Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos	,486 <sup>a</sup>	,496	-,017	,124	,327	,504	,412	,441	,165	,388	,359	,248	,398
	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	,496	,540 <sup>a</sup>	-,061	-,019	,252	,513	,406	,427	,073	,315	,310	,140	,338
	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	-,017	-,061	,055 <sup>a</sup>	,180	,091	-,016	,004	,013	,115	,089	,059	,134	,072
	Sou amigo/a de mim próprio.	,124	-,019	,180	,654 <sup>a</sup>	,431	,135	,167	,211	,449	,448	,334	,546	,392
	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	,327	,252	,091	,431	,415 <sup>a</sup>	,343	,312	,352	,339	,457	,377	,437	,430
	Sou determinado/a.	,504	,513	-,016	,135	,343	,523 <sup>a</sup>	,428	,458	,175	,406	,375	,262	,416
	Tenho autodisciplina.	,412	,406	,004	,167	,312	,428	,355 <sup>a</sup>	,384	,181	,364	,329	,258	,366
	Mantenho-me interessado/a nas coisas.	,441	,427	,013	,211	,352	,458	,384	,416 <sup>a</sup>	,214	,408	,364	,302	,407
	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	,165	,073	,115	,449	,339	,175	,181	,214	,323 <sup>a</sup>	,360	,281	,400	,326
	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	,388	,315	,089	,448	,457	,406	,364	,408	,360	,506 <sup>a</sup>	,423	,469	,481
	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	,359	,310	,059	,334	,377	,375	,329	,364	,281	,423	,360 <sup>a</sup>	,371	,407
	A minha vida tem sentido.	,248	,140	,134	,546	,437	,262	,258	,302	,400	,469	,371	,501 <sup>a</sup>	,429
	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.	,398	,338	,072	,392	,430	,416	,366	,407	,326	,481	,407	,429	,462 <sup>a</sup>
Residual <sup>b</sup>	Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos		-,030	,153	,055	,034	-,083	-,177	-,153	-,034	-,025	-,083	,024	-,074
	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar os objetivos a que me proponho.	-,030		,060	,082	-,104	-,138	-,189	-,091	,127	-,042	-,093	,092	,011
	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo.	,153	,060		-,123	-,006	-,018	-,070	,030	-,145	-,092	,017	-,013	,028
	Sou amigo/a de mim próprio.	,055	,082	-,123		-,034	,043	,019	,067	-,135	-,079	-,124	-,061	-,121
	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo.	,034	-,104	-,006	-,034		-,033	,030	-,060	-,152	-,032	-,028	-,195	-,063
	Sou determinado/a.	-,083	-,138	-,018	,043	-,033		-,078	-,123	,031	-,024	-,035	,011	-,065
	Tenho autodisciplina.	-,177	-,189	-,070	,019	,030	-,078		,092	-,123	-,035	-,109	,076	-,117
	Mantenho-me interessado/a nas coisas.	-,153	-,091	,030	,067	-,060	-,123	,092		,021	-,130	-,011	-,083	-,076
	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir.	-,034	,127	-,145	-,135	-,152	,031	-,123	,021		-,076	-,023	-,111	-,010
	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades.	-,025	-,042	-,092	-,079	-,032	-,024	-,035	-,130	-,076		-,041	-,079	-,023
	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar.	-,083	-,093	,017	-,124	-,028	-,035	-,109	-,011	-,023	-,041		-,099	-,018
	A minha vida tem sentido.	,024	,092	-,013	-,061	-,195	,011	,076	-,083	-,111	-,079	-,099		-,064
	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução.	-,074	,011	,028	-,121	-,063	-,065	-,117	-,076	-,010	-,023	-,018	-,064	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. Reproduced communalities

b. Residuals are computed between observed and reproduced correlations. There are 46 (58,0%) nonredundant residuals with absolute values greater than 0.05.



## Apêndice D – Análise Fatorial Exploratória para escala dos CCO

*Tabela 72 – Fatores extraídos e Variância total explicada*

Variância total explicada									
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
<b>1</b>	5,069	26,681	26,681	5,069	26,681	26,681	2,635	13,867	13,867
<b>2</b>	2,016	10,612	37,293	2,016	10,612	37,293	2,088	10,990	24,857
<b>3</b>	1,353	7,119	44,412	1,353	7,119	44,412	1,969	10,364	35,221
<b>4</b>	1,254	6,602	51,014	1,254	6,602	51,014	1,949	10,260	45,481
<b>5</b>	1,157	6,088	57,102	1,157	6,088	57,102	1,773	9,329	54,811
<b>6</b>	1,025	5,393	62,495	1,025	5,393	62,495	1,460	7,684	62,495
<b>7</b>	,930	4,892	67,387						
<b>8</b>	,836	4,403	71,790						
<b>9</b>	,807	4,250	76,039						
<b>10</b>	,664	3,494	79,533						
<b>11</b>	,636	3,346	82,878						
<b>12</b>	,594	3,125	86,003						
<b>13</b>	,529	2,784	88,787						
<b>14</b>	,463	2,436	91,223						
<b>15</b>	,408	2,149	93,372						
<b>16</b>	,374	1,970	95,342						
<b>17</b>	,331	1,742	97,084						
<b>18</b>	,314	1,651	98,735						
<b>19</b>	,240	1,265	100,000						
Método de Extração: análise de Componente Principal.									

*Tabela 73 – Comunalidades dos itens da escala dos CCO*

Comunalidades		
Nº Item	Inicial	Extração
1	1,000	0,611
2	1,000	0,685
3	1,000	0,718
4	1,000	0,537
<b>5</b>	<b>1,000</b>	<b>0,789</b>
6	1,000	0,714
7	1,000	0,573
8	1,000	0,718
9	1,000	0,589
10	1,000	0,752
<b>11</b>	<b>1,000</b>	<b>0,442</b>
12	1,000	0,471
13	1,000	0,614
14	1,000	0,538
15	1,000	0,634
16	1,000	0,576
17	1,000	0,671
18	1,000	0,602
19	1,000	0,639
Método de Extração: análise de Componente Principal.		

Figura 11 - "Scree plot" para fatores extraídos

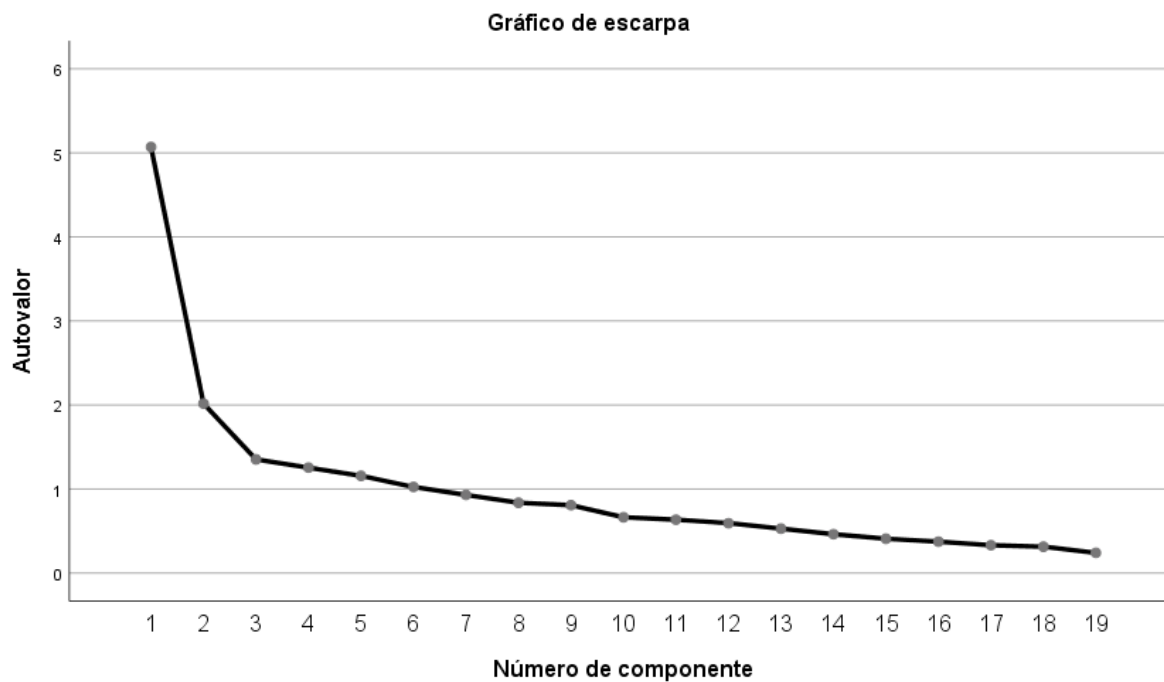


Tabela 74 - Matriz de componente dos fatores extraídos

Matriz de componente <sup>a</sup>						
	Componente					
	1	2	3	4	5	6
Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho. (2)	,705		,346			
Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj. CIA; cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões. (10)	,698					
Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval. (3)	,675		-,309	-,358		
Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho. (7)	,629				-,323	
Ajudo os outros camaradas a serem produtivos. (18)	,629	-,313	,316			

Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval. (6)	,616			-,445		-,327
Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante. (5)	,609		-,465			-,308
Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado. (9)	,594		,380			
Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas. (13)	,586					,320
Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas). (12)	,562				-,326	
Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Naval (14)	,463	,312				,322
Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer. (17)		,708				
Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes. (19)		,631				
Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos. (16)	,346	,580	,326			
Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros. (11)	,308		,424		-,344	
Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas. (15)	,370			,632		
A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	,332	-,421			,478	
Sou sempre pontual. (1)	,367	-,382		,378	,417	
Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata). (8)	,384		-,317			,572
Método de Extração: análise de Componente Principal.						
a. 6 componentes extraídos.						

Tabela 75 - Matriz de componente rotativa dos fatores extraídos

Matriz de componente rotativa <sup>a</sup>						
	1	2	3	4	5	6
Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.(2)	,667			,453		
Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.(7)	,662	,346				
Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.(18)	,634			,398		
Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.(9)	,604			,352		
Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.(11)	,585					
Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas).(12)	,556	,394				
Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.(5)		,847				
Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj. CIA; cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.(10)		,745				
Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.(17)			,797			
Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.(19)			,793			
Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.(16)			,676			
A minha assiduidade nas aulas é acima da média.(4)				,658		
Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.(3)		,403		,620	,377	
Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.(6)		,462		,558		
Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).(8)					,826	
Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.(13)					,669	
Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que			,330		,541	,330

forneçam informações acerca da Escola Naval.(14)						
Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.(15)						,745
Sou sempre pontual. (1)				,363		,664
Método de Extração: análise de Componente Principal. Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.a						
a. Rotação convergida em 18 iterações.						

Tabela 76 - Mariz de Correlação dos itens

		Aju do os meus camaradas que estão sobrecarga dos de trabalho.	Man tenho-me informado acerca dos desenvolve mentos da Escola Naval.	A minha assiduidade nas aulas é acima da média	Informo o meu superior (ex. CC) e antes de levar a cabo alguma decisão importante.	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	Manterho o local de trabalho limpolgantz ado (ex. camarata).	Aju do a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	Aju do os camaradas que faltaram (ex. aulas).	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	Aju do os outros camaradas a serem produtivos.	Quisio-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	
Correlação	Sou sempre pontual.	1.000	.272	.207	.269	.270	.085	.163	.009	.251	.250	.011	.126	.076	.162	.273	-.111	.009	.271	-.021
	Aju do os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	.272	1.000	.448	.218	.243	.379	.450	.112	.569	.315	.204	.433	.353	.215	.187	.181	.099	.553	.045
	Manterho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	.207	.448	1.000	.248	.397	.596	.215	.263	.329	.421	.054	.277	.425	.353	.098	.110	.171	.343	.080
	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	.269	.218	.248	1.000	.114	.239	.170	-.026	.235	.180	.015	.062	.150	.086	.162	.027	-.199	.286	-.049
	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	.270	.243	.397	.114	1.000	.393	.371	.257	.166	.652	.078	.329	.237	.253	.201	.046	.176	.252	.061
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	.085	.379	.596	.239	.393	1.000	.375	.171	.245	.362	.125	.197	.370	.182	.025	.212	.113	.309	.147
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	.163	.450	.215	.170	.371	.375	1.000	.204	.416	.418	.297	.358	.265	.129	.224	.156	.063	.364	.065
	Manterho o local de trabalho limpolgantzado (ex. camarata).	.009	.112	.263	-.026	.257	.171	.204	1.000	.215	.247	.092	.086	.413	.229	.103	.169	.134	.082	.060
	Aju do a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	.251	.569	.329	.235	.166	.245	.416	.215	1.000	.247	.176	.270	.204	.182	.198	.157	.146	.422	.064
	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	.250	.315	.421	.180	.652	.362	.418	.247	.247	1.000	.199	.407	.295	.254	.367	.170	.119	.365	.109
	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	.011	.204	.054	.015	.078	.125	.297	.092	.176	.199	1.000	.148	.114	.146	.080	.200	.116	.176	.083
	Aju do os camaradas que faltaram (ex. aulas).	.126	.433	.277	.062	.329	.197	.358	.086	.270	.407	.148	1.000	.311	.179	.164	.116	.068	.427	.024
	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	.076	.353	.425	.150	.237	.370	.265	.413	.204	.295	.114	.311	1.000	.352	.118	.220	.193	.267	.171
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na	.162	.215	.353	.086	.253	.182	.129	.229	.182	.254	.146	.179	.352	1.000	.210	.283	.267	.095	.159
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	.273	.187	.098	.162	.201	.025	.224	.103	.198	.367	.080	.164	.118	.210	1.000	.064	.039	.214	.048
	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	-.111	.181	.110	.027	.046	.212	.156	.169	.157	.170	.200	.116	.220	.263	.064	1.000	.417	.186	.353
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	.009	.099	.171	-.199	.176	.113	.063	.134	.146	.119	.116	.068	.193	.267	.039	.417	1.000	-.006	.458
	Aju do os outros camaradas a serem produtivos.	.271	.553	.343	.286	.252	.309	.364	.082	.422	.365	.176	.427	.267	.095	.214	.186	-.006	1.000	-.023
	Quisio-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	-.021	.045	.080	-.049	.061	.147	.065	.060	.064	.109	.083	.024	.171	.159	.048	.353	.458	-.023	1.000
	Sig. (unilateral)	Sou sempre pontual.	.000	.002	.000	.000	.122	.012	.453	.000	.000	.441	.040	.149	.012	.000	.063	.451	.000	.388
Aju do os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.061	.000	.000	.002	.000	.000	.001	.005	.006	.086	.000	.268	
Manterho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.		.002	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.229	.000	.000	.000	.000	.089	.065	.009	.000	.134
A minha assiduidade nas aulas é acima da média.		.000	.001	.000	.058	.000	.009	.358	.001	.006	.421	.195	.019	.118	.012	.356	.003	.000	.252	
Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.		.000	.000	.000	.058	.000	.000	.000	.011	.000	.141	.000	.000	.000	.003	.265	.007	.000	.200	
Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.		.122	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000	.000	.042	.003	.000	.006	.366	.002	.059	.000	.021	
Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.		.012	.000	.001	.009	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.037	.001	.015	.191	.000	.185
Manterho o local de trabalho limpolgantzado (ex. camarata).		.453	.061	.000	.358	.000	.009	.002	.001	.000	.101	.118	.000	.001	.078	.009	.031	.130	.204	
Aju do a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.		.000	.000	.000	.001	.011	.000	.000	.001	.000	.007	.000	.002	.006	.003	.015	.022	.000	.190	
Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.		.000	.000	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.050	.065	.065
Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.		.441	.002	.229	.421	.141	.042	.000	.101	.007	.003	.021	.057	.007	.022	.136	.003	.055	.007	.126
Aju do os camaradas que faltaram (ex. aulas).		.040	.000	.000	.195	.000	.003	.000	.118	.000	.000	.021	.000	.000	.007	.011	.054	.175	.000	.371
Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.		.149	.000	.000	.019	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.057	.000	.000	.000	.051	.001	.004	.000	.009
Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na		.012	.001	.000	.118	.000	.006	.037	.001	.006	.000	.022	.007	.000	.000	.002	.000	.000	.095	.014
Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.		.000	.005	.089	.012	.003	.366	.001	.078	.003	.000	.136	.011	.051	.002	.189	.295	.001	.256	
Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.		.063	.006	.065	.356	.265	.002	.015	.009	.015	.009	.003	.054	.001	.000	.189	.000	.005	.000	.000
Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.		.451	.086	.009	.003	.007	.059	.191	.031	.022	.050	.055	.175	.004	.000	.295	.000	.469	.000	
Aju do os outros camaradas a serem produtivos.		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.130	.000	.000	.007	.000	.000	.095	.001	.005	.469	.377	
Quisio-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.		.388	.268	.134	.252	.200	.021	.185	.204	.190	.065	.126	.371	.009	.014	.256	.000	.000	.377	

**Tabela 77 - Matriz anti-imagem**

		Sou sempre pontual.	Aju do os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	Aju do a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj. CIA, cadeles) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	Aju do os camaradas que faltaram (ex. aulas).	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	Aju do os outros camaradas a serem produtivos.	Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.
Covariância anti-imagem	Sou sempre pontual.	743	-061	-013	-128	-085	054	010	041	-048	-015	030	050	025	-070	-112	130	036	-076	-011
	Aju do os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	-061	453	-079	031	014	-028	-080	073	-175	029	-033	-090	-069	-008	-010	-028	011	-121	015
	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	-013	-079	448	-059	-010	-216	110	-065	-040	-073	052	-017	-051	-117	046	083	-063	-028	029
	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	-128	031	-059	747	003	-048	-018	104	-086	-010	026	079	-068	-013	-052	-064	179	-069	-009
	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	-085	014	-010	003	471	-091	-071	-082	055	-221	061	-056	050	-057	040	086	-095	000	034
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	054	-028	-216	-048	-091	506	-122	052	022	006	-015	071	-069	055	067	-080	043	-017	-057
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	010	-080	110	-018	-071	-122	576	-048	-114	-050	-129	-069	-023	032	-050	002	022	-006	-003
	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	041	073	-065	104	-082	052	-048	713	-124	-019	-013	083	-233	-019	-019	-073	037	032	040
	Aju do a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	-048	-175	-040	-086	055	022	-114	-124	571	009	-009	-004	080	-015	-024	013	-078	-066	-004
	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj. CIA, cadeles) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	-015	029	-073	-010	-221	006	-050	-019	009	429	-072	-082	-007	018	-155	-058	042	-037	-038
	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	030	-033	052	026	061	-015	-129	-013	-009	-072	853	004	017	-078	028	-049	-031	-034	003
	Aju do os camaradas que faltaram (ex. aulas).	050	-090	-017	079	-056	071	-069	083	-004	-082	004	650	-102	-026	015	002	018	-121	012
	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	025	-069	-051	-068	050	-069	-023	-233	080	-007	017	-102	600	-117	003	011	-044	-029	-056
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na	-070	-008	-117	-013	-057	055	032	-019	-015	018	-078	-026	-117	711	-103	-121	-049	087	001
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	-112	-010	046	-052	040	067	-050	-019	-024	-155	028	015	003	-103	774	011	-002	-035	-017
	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	130	-028	083	-064	086	-080	002	-073	013	-058	-049	002	011	-121	011	649	-197	-098	-117
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	-036	011	-063	179	-095	043	022	037	-078	042	-031	018	-044	-049	-002	-197	601	047	-227
	Aju do os outros camaradas a serem produtivos.	-076	-121	-028	-069	000	-017	-006	032	-066	-037	-034	-121	-029	087	-035	-098	047	558	051
	Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	-011	015	029	-009	034	-057	-003	040	-004	-038	003	012	-056	001	-017	-117	-227	051	733
Correlação anti-imagem	Sou sempre pontual.	787*	-105	-022	-172	-144	089	015	056	-075	-027	037	072	038	-096	-147	188	-054	-118	-015
	Aju do os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	-105	858*	-176	053	031	-059	-157	129	-343	067	-053	-167	-132	-014	-017	-051	022	-240	026
	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	-022	-176	797*	-103	-022	-453	216	-115	-079	-167	085	-031	-098	-207	078	153	-122	-056	050
	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	-172	053	-103	727*	005	-078	-027	143	-132	-017	032	113	-101	-018	-068	-092	267	-107	-012
	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	-144	031	-022	005	768*	-187	-136	-142	106	-491	097	-101	093	-099	066	155	-179	-001	058
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	089	-059	-453	-078	-187	785*	-226	086	041	013	-023	125	-124	092	107	-140	078	-031	-094
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	015	-157	216	-027	-136	-226	854*	-075	-198	-100	-185	-113	-039	050	-074	004	037	-011	-004
	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	056	129	-115	143	-142	086	-075	687*	-195	-034	-017	122	-356	-026	-025	-108	056	050	056
	Aju do a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	-075	-343	-079	-132	106	041	-198	-195	824*	018	-013	-006	137	-023	-036	021	-134	-118	-006
	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj. CIA, cadeles) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	-027	067	-167	-017	-491	013	-100	-034	018	817*	-119	-155	-013	033	-269	-110	083	-075	-068
	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	037	-053	085	032	097	-023	-185	-017	-013	-119	809*	005	024	-100	035	-066	-043	-050	004
	Aju do os camaradas que faltaram (ex. aulas).	072	-167	-031	113	-101	125	-113	122	-006	-155	005	859*	-164	-038	021	003	029	-200	018
	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	038	-132	-098	-101	093	-124	-039	-356	137	-013	024	-164	824*	-179	005	017	-073	-050	-084
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na	-096	-014	-207	-018	-099	092	050	-026	-023	033	-100	-038	-179	816*	-139	-179	-075	139	001
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	-147	-017	078	-068	066	107	-074	-025	-036	-269	035	021	005	-139	788*	015	-003	-053	-023
	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	188	-051	153	-092	155	-140	004	-108	021	-110	-066	003	017	-179	015	685*	-316	-164	-170
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	-054	022	-122	267	-179	078	037	056	-134	083	-043	029	-073	-075	-003	-316	637*	081	-342
	Aju do os outros camaradas a serem produtivos.	-118	-240	-056	-107	-001	-031	-011	050	-118	-075	-050	-200	-050	139	-053	-164	081	879*	079
	Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	-015	026	050	-012	058	-094	-004	056	-006	-068	004	018	-084	001	-023	-170	-342	079	715*

a. Medidas de adequação de amostragem (MSA)



**Tabela 78 - Matriz de correlações reproduzidas**

		Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarrega dos de trabalho.	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvime ntos da Escola Naval.	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	Mantenho o local de trabalho limpo/organiz ad o (ex. camarata).	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas).	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.	Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	
Correlação reproduzida	Sou sempre pontual.	.611*	.260	.223	.426	.274	.070	.142	-.070	.275	.327	-.081	.126	.036	.226	.494	-.090	-.039	.293	-.009
	Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	.260	.686*	.436	.373	.214	.432	.510	.131	.604	.337	.294	.431	.364	.197	.189	.254	.060	.624	.052
	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	.223	.436	.718*	.361	.462	.658	.277	.307	.310	.427	-.042	.267	.527	.347	.042	.159	.139	.361	.123
	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	.426	.373	.361	.537*	.071	.261	.097	-.082	.340	.102	-.139	.076	.139	.117	.159	-.074	-.157	.360	-.088
	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	.274	.214	.462	.071	.789*	.449	.389	.229	.078	.740	.064	.408	.273	.243	.286	.013	.154	.246	.096
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	.070	.432	.658	.261	.449	.714*	.322	.160	.253	.403	.023	.317	.425	.176	-.125	.201	.163	.373	.173
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	.142	.510	.277	.097	.389	.322	.573*	.182	.415	.488	.388	.514	.268	.120	.229	.182	.068	.497	.011
	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	-.070	.131	.307	-.082	.229	.160	.182	.718*	.158	.244	.150	.153	.561	.440	.143	.144	.114	.031	-.046
	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	.275	.604	.310	.340	.078	.253	.415	.158	.589*	.225	.287	.329	.327	.245	.263	.259	.073	.533	.052
	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	.327	.337	.427	.102	.740	.403	.488	.244	.225	.752*	.188	.478	.295	.282	.389	.091	.178	.357	.109
	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	-.081	.294	-.042	-.139	.064	.023	.388	.150	.287	.188	.442*	.322	.133	.064	.138	.281	.166	.262	.084
	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas).	.126	.431	.267	.076	.408	.317	.514	.153	.329	.478	.322	.471*	.228	.088	.192	.129	.049	.431	-.001
	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	.036	.364	.527	.139	.273	.425	.268	.561	.327	.295	.133	.228	.614*	.445	.081	.271	.201	.243	.103
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na.	.226	.197	.347	.117	.243	.176	.120	.440	.245	.282	.064	.088	.445	.538*	.325	.288	.344	.101	.255
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	.494	.189	.042	.159	.286	-.125	.229	.143	.263	.389	.138	.192	.081	.325	.634*	.026	.091	.209	.032
	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	-.090	.254	.159	-.074	.013	.201	.182	.144	.259	.091	.281	.129	.271	.288	.026	.576*	.551	.143	.513
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	-.039	.060	.139	-.157	.154	.163	.068	.114	.073	.178	.166	.049	.201	.344	.091	.551	.671*	-.026	.632
	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.	.293	.624	.361	.360	.246	.373	.497	.031	.533	.357	.262	.431	.243	.101	.209	.143	-.026	.602*	-.019
	Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	-.009	.052	.123	-.088	.096	.173	.011	-.046	.052	.109	.094	-.001	.103	.255	.032	.513	.632	-.019	.639*
Resíduo <sup>b</sup>	Sou sempre pontual.	.012	-.017	-.157	-.004	.014	.021	.079	-.023	-.076	.092	.000	.039	-.064	-.221	-.021	.048	-.022	-.011	
	Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	.012	.011	-.155	.029	-.053	-.060	-.019	-.035	-.022	-.090	.002	-.011	.019	-.002	-.073	.039	-.071	-.007	
	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	-.017	.011	-.112	-.065	-.061	-.061	-.044	.019	-.006	.096	.011	-.102	.006	.055	-.049	.032	-.017	-.043	
	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	-.157	-.155	-.112	.043	-.022	.073	.055	-.105	.078	.153	-.013	.011	-.031	.003	.101	-.042	-.074	.040	
	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	-.004	.029	-.065	.043	-.056	-.018	.028	.088	-.087	.014	-.079	-.037	.009	-.085	.033	.023	.007	-.035	
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	.014	-.053	-.061	-.022	-.056	.053	.012	-.008	-.041	.103	-.121	-.055	.006	.150	.011	-.050	-.063	-.026	
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	.021	-.060	-.061	.073	-.018	.053	.022	.001	-.071	-.091	-.157	-.003	.009	-.005	-.026	-.005	-.133	.054	
	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	.079	-.019	-.044	.055	.028	.012	.022	.058	.003	-.058	-.068	-.149	-.211	-.040	.025	.021	.051	.106	
	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	-.023	-.035	.019	-.105	.088	-.008	.001	.058	.022	-.111	-.059	-.122	-.063	-.065	-.102	.073	-.112	.012	
	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	-.076	-.022	-.006	.078	-.087	-.041	-.071	.003	.022	.011	-.071	-.001	-.029	-.021	.079	-.059	.009	.001	
	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	.092	-.090	.096	.153	.014	.103	-.091	-.058	-.111	.011	-.175	-.018	.082	-.059	-.081	-.050	-.087	-.011	
	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas).	.000	.002	.011	-.013	-.079	-.121	-.157	-.068	-.059	-.071	-.175	.083	.091	-.028	-.013	.019	-.004	.025	
	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	.039	-.011	-.102	.011	-.037	-.055	-.003	-.149	-.122	-.001	-.018	.083	-.093	.038	-.051	-.008	.024	.068	
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na.	-.064	.019	.006	-.031	.009	.006	.009	-.211	-.063	-.029	.082	.091	-.093	-.115	-.026	-.076	-.006	-.086	
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	-.221	-.002	.055	.003	-.085	.150	-.005	-.040	-.065	-.021	-.059	-.028	.038	-.115	.038	-.052	.005	.016	
	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	-.021	-.073	-.049	.101	.033	.011	-.026	.025	-.102	.079	-.081	-.013	-.051	-.026	.038	-.134	.043	-.160	
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	.048	.039	.032	-.042	.023	-.050	-.005	.021	.073	-.059	-.050	.019	-.008	-.076	-.052	-.134	.020	-.174	
	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.	-.022	-.071	-.017	-.074	.007	-.063	-.133	.051	-.112	.009	-.087	-.004	.024	-.006	.005	.043	.020		-.004
	Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	-.011	-.007	-.043	.040	-.035	-.026	.054	.106	.012	.001	-.011	.025	.068	-.096	.016	-.160	-.174	-.004	

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. Comunalidades reproduzidas

b. Os resíduos são computados entre as correlações observadas e reproduzidas. Há 77 (45,0%) resíduos não redundantes com valores absolutos maiores que 0,05.

Tabela 79 - Variância total explicada forçando cinco fatores

Variância total explicada									
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	5,069	26,681	26,681	5,069	26,681	26,681	2,711	14,267	14,267
2	2,016	10,612	37,293	2,016	10,612	37,293	2,452	12,904	27,171
3	1,353	7,119	44,412	1,353	7,119	44,412	2,016	10,613	37,784
4	1,254	6,602	51,014	1,254	6,602	51,014	1,953	10,277	48,060
5	1,157	6,088	57,102	1,157	6,088	57,102	1,718	9,042	57,102
6	1,025	5,393	62,495						
7	,930	4,892	67,387						
8	,836	4,403	71,790						
9	,807	4,250	76,039						
10	,664	3,494	79,533						
11	,636	3,346	82,878						
12	,594	3,125	86,003						
13	,529	2,784	88,787						
14	,463	2,436	91,223						
15	,408	2,149	93,372						
16	,374	1,970	95,342						
17	,331	1,742	97,084						
18	,314	1,651	98,735						
19	,240	1,265	100,000						
Método de Extração: análise de Componente Principal.									

Tabela 80 - Comunalidades forçando cinco fatores

Comunalidades		
Nº Item	Inicial	Extração
1	1,000	0,611
2	1,000	0,684
<b>3</b>	<b>1,000</b>	<b>0,711</b>
4	1,000	0,537
5	1,000	0,694
6	1,000	0,607
7	1,000	0,571
<b>8</b>	<b>1,000</b>	<b>0,391</b>
9	1,000	0,545
10	1,000	0,709
11	1,000	0,403
12	1,000	0,461
13	1,000	0,512
14	1,000	0,435
15	1,000	0,580
16	1,000	0,575
17	1,000	0,644
18	1,000	0,599
19	1,000	0,552
Método de Extração: análise de Componente Principal.		

Tabela 81 - Matriz de componente rotativa forçando cinco fatores

Matriz de componente rotativa <sup>a</sup>					
	1	2	3	4	5
Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval. (3)	,711			,437	
Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval. (6)	,657			,348	
Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas. (13)	,628				
Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante. (5)	,618				,504

Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata). (8)	,578				
Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho. (7)		,686			
Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros. (11)		,611			
Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas). (12)		,595			
Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho. (2)		,571		,546	
Ajudo os outros camaradas a serem produtivos. (18)		,564		,495	
Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer. (17)			,776		
Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes. (19)			,740		
Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos. (16)			,697		
Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Naval (14)	,377		,430		,302
A minha assiduidade nas aulas é acima da média. (4)				,697	
Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado. (9)		,489		,512	
Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas. (15)					,725
Sou sempre pontual. (1)				,455	,634
Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj. CIA; cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões. (10)	,514	,384			,545
Método de Extração: análise de Componente Principal. Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser. <sup>a</sup>					
a. Rotação convergida em 14 iterações.					

**Tabela 82 - Matriz de correlações forçando cinco fatores**

		Sou sempre pontual	Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas).	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	Mostro desgosto em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.	Quero-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.
Correlação	Sou sempre pontual.	1.000	.272	.207	.269	.270	.085	.163	.009	.251	.250	.011	.126	.076	.162	.273	-.111	.009	.271	-.021
	Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	.272	1.000	.448	.218	.243	.379	.450	.112	.569	.315	.204	.433	.353	.215	.187	.181	.099	.553	.045
	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	.207	.448	1.000	.248	.397	.596	.215	.263	.329	.421	.054	.277	.425	.353	.098	.110	.171	.343	.080
	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	.269	.218	.248	1.000	.114	.239	.170	-.026	.235	.180	.015	.062	.150	.086	.162	.027	-.199	.286	-.049
	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	.270	.243	.397	.114	1.000	.393	.371	.257	.166	.652	.078	.329	.237	.253	.201	.046	.176	.252	.061
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	.085	.379	.596	.239	.393	1.000	.375	.171	.245	.382	.125	.197	.370	.182	.025	.212	.113	.309	.147
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	.163	.450	.215	.170	.371	.375	1.000	.204	.416	.418	.297	.358	.265	.129	.224	.156	.063	.364	.065
	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	.009	.112	.263	-.026	.257	.171	.204	1.000	.215	.247	.092	.086	.413	.229	.103	.169	.134	.082	.060
	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	.251	.569	.329	.235	.166	.245	.416	.215	1.000	.247	.176	.270	.204	.182	.198	.157	.146	.422	.064
	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	.250	.315	.421	.180	.652	.362	.418	.247	.247	1.000	.199	.407	.295	.254	.367	.170	.119	.365	.109
	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	.011	.204	.054	.015	.078	.125	.297	.092	.176	.199	1.000	.148	.114	.146	.080	.200	.116	.176	.083
	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas).	.126	.433	.277	.062	.329	.197	.358	.086	.270	.407	.148	1.000	.311	.179	.164	.116	.068	.427	.024
	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	.076	.353	.425	.150	.237	.370	.265	.413	.204	.295	.114	.311	1.000	.352	.118	.220	.193	.267	.171
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na	.162	.215	.353	.086	.253	.182	.129	.229	.182	.254	.146	.179	.352	1.000	.210	.263	.267	.095	.159
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	.273	.187	.098	.162	.201	.025	.224	.103	.198	.387	.080	.164	.118	.210	1.000	.064	.039	.214	.048
	Mostro desgosto em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	-.111	.181	.110	.027	.046	.212	.156	.169	.157	.170	.200	.116	.220	.263	.064	1.000	.417	.186	.353
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	.009	.099	.171	-.199	.176	.113	.063	.134	.146	.119	.116	.068	.193	.267	.039	.417	1.000	-.006	.458
	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.	.271	.553	.343	.286	.252	.309	.364	.082	.422	.365	.176	.427	.267	.085	.214	.186	-.006	1.000	-.023
	Quero-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	-.021	.045	.080	-.049	.061	.147	.065	.060	.064	.109	.083	.024	.171	.159	.048	.353	.458	-.023	1.000
Sig. (unilateral)	Sou sempre pontual.	.000	.002	.000	.000	.122	.012	.453	.000	.000	.000	.441	.040	.149	.012	.000	.063	.451	.000	.388
	Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.061	.000	.000	.002	.000	.000	.001	.005	.006	.086	.000	.268	
	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	.002	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.229	.000	.000	.000	.089	.065	.009	.000	.134
	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	.000	.001	.000	.058	.000	.009	.358	.001	.006	.421	.195	.019	.118	.012	.358	.003	.000	.252	
	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	.000	.000	.000	.058	.000	.000	.000	.011	.000	.141	.000	.000	.000	.003	.265	.007	.000	.200	
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	.122	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000	.000	.000	.042	.003	.000	.006	.366	.002	.059	.000	.021
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	.012	.000	.001	.009	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.037	.001	.015	.191	.000	.185
	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	.453	.061	.000	.358	.000	.009	.002	.001	.000	.101	.118	.000	.001	.078	.009	.031	.130	.204	
	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	.000	.000	.000	.001	.011	.000	.000	.001	.000	.007	.000	.002	.006	.003	.015	.022	.000	.190	
	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	.000	.000	.000	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.009	.050	.000	.065	
	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	.441	.002	.229	.421	.141	.042	.000	.101	.007	.003	.021	.057	.021	.057	.022	.136	.003	.007	.126
	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas).	.040	.000	.000	.195	.000	.003	.000	.118	.000	.000	.021	.000	.007	.011	.054	.175	.000	.371	
	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	.149	.000	.000	.019	.000	.000	.000	.002	.000	.057	.000	.000	.000	.051	.001	.004	.000	.009	
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Na	.012	.001	.000	.118	.000	.006	.037	.001	.006	.000	.022	.007	.000	.002	.000	.000	.095	.014	
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	.000	.005	.089	.012	.003	.366	.001	.078	.003	.000	.136	.011	.051	.002	.189	.295	.001	.256	
	Mostro desgosto em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	.063	.006	.065	.356	.265	.002	.015	.009	.015	.009	.003	.054	.001	.000	.189	.000	.005	.000	
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	.451	.086	.009	.003	.007	.059	.191	.031	.022	.050	.055	.175	.004	.000	.295	.000	.469	.000	
	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.130	.000	.000	.007	.000	.000	.000	.095	.001	.005	.469	.377	
	Quero-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	.388	.268	.134	.252	.200	.021	.185	.204	.190	.065	.126	.371	.009	.014	.256	.000	.000	.377	

Tabela 83 - Matriz anti-imagem forçando cinco fatores

		Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados dos de trabalho	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos na Escola Naval	A minha assiduidade nas aulas é acima da média	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata)	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado	meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas)	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que fomentam informações acerca da Escola Naval	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos	Quisero-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes
Covariância anti-imagem	Sou sempre pontual.	743	-.061	-.013	-.128	-.085	.054	.010	.041	-.049	-.015	.030	.050	.025	-.070	.130	-.036	-.076	-.011
	Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	-.061	.453	-.079	.031	.014	-.028	-.080	.073	-.175	.029	-.033	-.090	-.069	-.008	-.010	-.028	.011	-.121
	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval	-.013	-.079	.448	-.059	-.010	-.216	.110	-.065	-.040	-.073	.052	-.017	-.051	-.117	.046	.083	-.063	.029
	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	-.128	.031	-.059	.747	.003	-.048	-.018	.104	-.086	-.010	.026	.079	-.068	-.013	-.052	-.064	.179	-.069
	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	-.085	.014	-.010	.003	.471	-.091	-.071	-.082	.055	-.221	.061	-.056	.050	-.057	.040	.086	-.095	.000
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval	.054	-.028	-.216	-.048	-.091	.506	-.122	.052	.022	.006	-.015	.071	-.069	.055	.067	-.080	.043	-.057
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	.010	-.080	.110	-.018	-.071	-.122	.576	-.048	-.114	-.050	-.129	-.069	-.023	.032	-.050	.002	.022	-.003
	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata)	.041	.073	-.065	.104	-.082	.052	-.048	.713	-.124	-.019	-.013	.083	-.233	-.019	-.019	-.073	.037	.040
	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado	-.049	-.015	-.073	-.059	-.071	-.082	-.048	-.114	-.050	-.129	-.069	-.023	.032	-.050	.002	.022	-.006	-.003
	meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	-.015	.030	.050	.025	-.070	.130	-.036	-.076	-.011	-.121	-.069	-.029	-.008	-.121	.046	.083	-.063	.029
	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros	.030	-.033	.052	.026	.061	-.015	-.129	-.013	-.009	-.072	.853	.004	.017	-.078	.028	-.049	-.031	.003
	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas)	.050	-.090	-.017	.079	-.056	.071	-.069	.083	-.004	-.082	.004	.850	-.102	-.026	.015	.002	.018	-.121
	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas	.025	-.069	-.051	-.068	.050	-.089	-.023	-.233	.080	-.007	.017	-.102	.600	-.117	.003	.011	-.044	-.056
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que fomentam informações acerca da Escola Naval	-.070	-.008	-.117	-.013	-.057	.055	.032	-.019	-.015	.018	-.078	-.026	-.117	.711	-.103	-.121	-.049	.001
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas	-.112	-.010	.046	-.052	.040	.067	-.050	-.019	-.024	-.155	.028	.015	.003	-.103	.774	.011	-.002	-.017
	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos	.130	-.028	.083	-.064	.086	-.080	.002	-.073	.013	-.058	-.049	.002	.011	-.121	.011	.649	-.197	-.117
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer	-.036	.011	-.063	.179	-.095	.043	.022	.037	-.078	.042	-.031	.018	-.044	-.049	-.002	-.197	.601	-.227
	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.	-.076	-.121	-.028	-.069	.000	-.017	-.006	.032	-.066	-.037	-.034	-.121	-.029	.087	-.035	-.098	.047	.051
	Quisero-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	-.011	.015	.029	-.009	.034	-.057	-.003	.040	-.004	-.038	.003	.012	-.056	.001	-.017	-.117	-.227	.733
Correlação anti-imagem	Sou sempre pontual.	.787*	-.105	-.022	-.172	-.144	.089	.015	.056	-.075	-.027	.037	.072	.038	-.096	-.147	.188	-.054	-.015
	Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	-.105	.858*	-.176	.053	.031	-.059	-.157	.129	-.343	.067	-.053	-.167	-.132	-.014	-.017	-.051	.022	-.026
	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval	-.022	-.176	.797*	-.103	-.022	-.453	.216	-.115	-.079	-.167	.085	-.031	-.098	-.207	.078	.153	-.122	.050
	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	-.172	.053	-.103	.727*	.005	-.078	-.027	.143	-.132	-.017	.032	.113	-.101	-.018	-.068	-.092	.267	-.012
	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	-.144	.031	-.022	.005	.769*	-.187	-.136	-.142	.108	-.491	.097	-.101	.093	-.099	.066	.155	-.179	.058
	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval	.089	-.059	-.453	-.078	-.187	.785*	-.226	.086	.041	.013	-.023	.125	-.124	.092	.107	-.140	.078	-.094
	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	.015	-.157	.216	-.027	-.136	-.226	.854*	-.075	-.198	-.100	-.185	-.113	-.039	.050	-.074	.004	.037	-.004
	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata)	.056	.129	-.115	.143	-.142	.086	-.075	.687*	-.195	-.034	-.017	.122	-.356	-.026	-.025	-.108	.056	.050
	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado	-.075	-.343	-.079	-.132	.106	.041	-.198	-.195	.824*	.018	-.013	-.006	.137	-.023	-.036	.021	-.134	-.006
	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	-.027	.067	-.167	-.017	-.491	.013	-.100	-.034	.018	.817*	-.119	-.155	-.013	.033	-.269	-.110	.083	-.068
	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	.037	-.053	.085	.032	.097	-.023	-.185	-.017	-.013	-.119	.809*	.005	.024	-.100	.035	-.066	-.043	.004
	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas)	.072	-.167	-.031	.113	-.101	.125	-.113	.122	-.006	-.155	.005	.859*	-.164	-.038	.021	.003	.029	.018
	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas	.038	-.132	-.098	-.101	.093	-.124	-.039	-.356	.137	-.013	.024	-.164	.824*	-.179	.005	.017	-.073	-.084
	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que fomentam informações acerca da Escola Naval	-.096	-.014	-.207	-.018	-.099	.092	.050	-.026	-.023	.033	-.100	-.038	-.179	.816*	-.139	-.179	-.075	.001
	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas	-.147	-.017	.078	-.068	.066	.107	-.074	-.025	-.036	-.269	.035	.021	.005	-.139	.786*	.015	-.003	-.023
	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos	.188	-.051	.153	-.092	.155	-.140	.004	-.108	.021	-.110	-.066	.003	.017	-.179	.015	.685*	-.316	-.170
	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer	-.054	.022	-.122	.267	-.179	.078	.037	.056	-.134	.083	-.043	.029	-.073	-.075	-.003	-.316	.637*	-.342
	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos.	-.118	-.240	-.056	-.107	-.001	-.031	-.011	.050	-.118	-.075	-.050	-.200	-.050	.139	-.053	-.164	.081	.079
	Quisero-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes	-.015	.026	.050	-.012	.058	-.094	-.004	.056	-.006	-.068	.004	.018	-.084	.001	-.023	-.170	-.342	.715*

a. Medidas de adequação de amostragem (MSA)

Figura 12 - "Scree plot" forçando cinco fatores

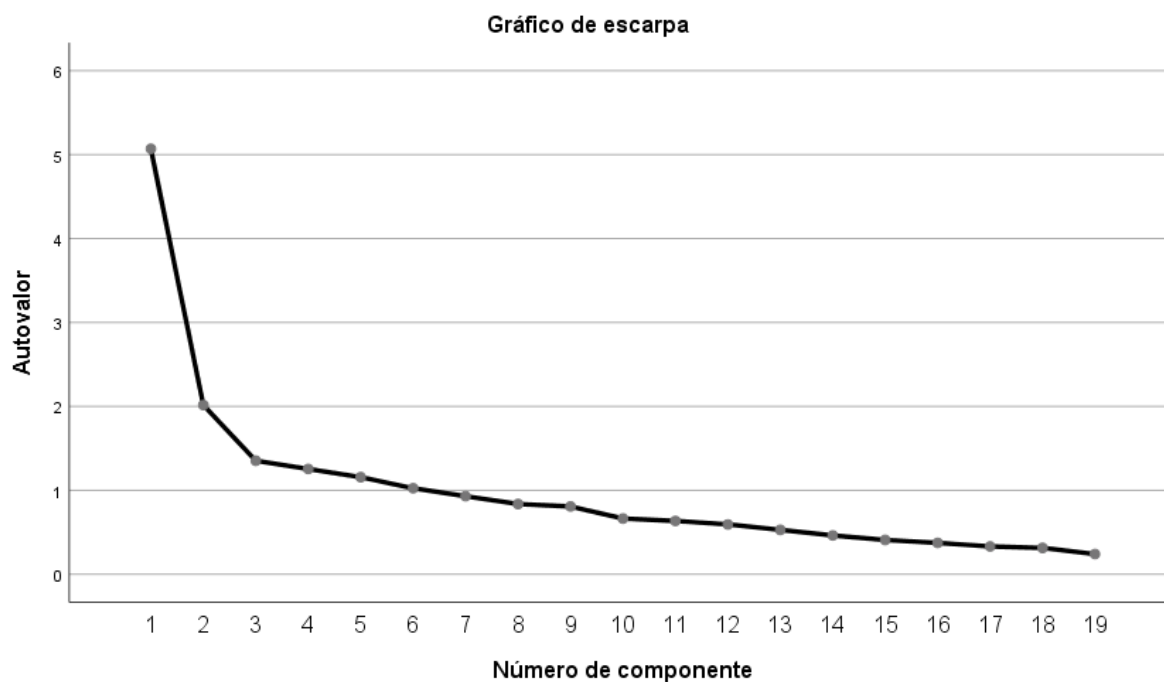


Tabela 84 - Matriz componente forçando cinco fatores

Matriz de componente <sup>a</sup>					
	Componente				
	1	2	3	4	5
Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho. (2)	,705		,346		
Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj. CIA; cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões. (10)	,698				
Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval. (3)	,675		-,309	-,358	
Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho. (7)	,629				-,323
Ajudo os outros camaradas a serem produtivos. (18)	,629	-,313	,316		

Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval. (6)	,616			-,445	
Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante. (5)	,609		-,465		
Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado. (9)	,594		,380		
Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas. (13)	,586				
Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas). (12)	,562				-,326
Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Naval. (14)	,463	,312			
Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata). (8)	,384		-,317		
Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer. (17)		,708			
Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes. (19)		,631			
Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos. (16)	,346	,580	,326		
Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros. (11)	,308		,424		-,344
Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas. (15)	,370			,632	
A minha assiduidade nas aulas é acima da média. (4)	,332	-,421			,478
Sou sempre pontual. (1)	,367	-,382		,378	,417
Método de Extração: análise de Componente Principal.					
a. 5 componentes extraídos.					



**Tabela 85 - Matriz de correlações reproduzidas forçando cinco fatores**

	Sou sempre pontual	Aju do os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	Aju do a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	Aju do os camaradas que faltaram (ex. aulas).	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Naval.	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	Aju do os outros camaradas a serem produtivos.	Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.
Correlação reproduzida																			
Sou sempre pontual.	.811*	.260	.223	.426	.273	.069	.141	-.068	.276	.326	-.081	.126	.037	.227	.495	-.090	-.039	.293	-.010
Aju do os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	.260	.884*	.439	.373	.224	.443	.511	.112	.597	.344	.291	.434	.353	.186	.181	.254	.066	.626	.062
Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	.223	.439	.711*	.361	.435	.630	.273	.356	.328	.410	-.033	.258	.554	.375	.062	.157	.125	.356	.098
A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	.426	.373	.361	.537*	.072	.262	.097	-.084	.340	.103	-.139	.076	.138	.116	.159	-.074	-.156	.361	-.087
Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	.273	.224	.435	.072	.694*	.348	.375	.405	.143	.676	.098	.377	.372	.342	.357	.006	.104	.228	.005
Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	.069	.443	.630	.262	.348	.607*	.308	.347	.322	.335	.058	.284	.530	.281	-.050	.194	.110	.355	.077
Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	.141	.511	.273	.097	.375	.308	.571*	.208	.424	.479	.393	.519	.282	.134	.240	.182	.061	.495	-.002
Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	-.068	.112	.356	-.084	.405	.347	.208	.391*	.037	.362	.088	.212	.378	.256	.011	.156	.207	.062	.122
Aju do a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	.276	.597	.328	.340	.143	.322	.424	.037	.545*	.269	.264	.350	.259	.178	.215	.264	.107	.545	.114
Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	.326	.344	.410	.103	.676	.335	.479	.362	.269	.709*	.211	.457	.362	.349	.437	.087	.144	.345	.048
Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	-.081	.291	-.033	-.139	.098	.058	.393	.088	.264	.211	.430*	.334	.098	.029	.113	.284	.183	.268	.126
Aju do os camaradas que faltaram (ex. aulas).	.126	.434	.258	.076	.377	.284	.510	.212	.350	.457	.334	.461*	.261	.121	.216	.127	.032	.426	-.031
Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	.037	.353	.554	.138	.372	.530	.282	.378	.259	.362	.098	.281	.512*	.342	.007	.278	.253	.261	.197
Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Naval.	.227	.186	.375	.116	.342	.281	.134	.256	.178	.349	.029	.121	.342	.435*	.250	.295	.396	.119	.350
Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	.495	.181	.062	.159	.357	-.050	.240	.011	.215	.437	.113	.216	.007	.250	.580*	.031	.128	.222	.100
Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	-.090	.254	.157	-.074	.006	.194	.182	.156	.264	.087	.284	.127	.278	.295	.031	.575*	.547	.141	.507
Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	-.039	.066	.125	-.156	.104	.110	.061	.207	.107	.144	.183	.032	.253	.396	.128	.547	.644*	-.035	.585
Aju do os outros camaradas a serem produtivos.	.293	.626	.356	.361	.228	.355	.495	.062	.545	.345	.268	.426	.261	.119	.222	.141	-.035	.599*	-.035
Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	-.010	.062	.098	-.087	.005	.077	-.002	.122	.114	.048	.126	-.031	.197	.350	.100	.507	.585	-.035	.552*
Resíduo <sup>b</sup>																			
Sou sempre pontual.	.012	-.017	-.157	-.003	.015	.021	.077	-.024	-.076	.091	.001	.038	-.065	-.222	-.021	.048	-.022	-.010	
Aju do os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho.	.012	.008	-.155	.019	-.064	-.062	.001	-.028	-.029	-.086	-.001	.000	.029	.006	-.073	.033	-.073	-.017	
Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval.	-.017	.008	-.113	-.038	-.033	-.057	-.093	.001	.011	.087	.019	-.129	-.022	.035	-.047	.046	-.012	-.018	
A minha assiduidade nas aulas é acima da média.	-.157	-.155	-.113	.042	-.023	.073	.057	-.104	.077	.153	-.014	.012	-.030	.004	.101	-.043	-.075	.039	
Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante.	-.003	.019	-.038	.042	.044	-.005	-.148	.023	-.024	-.020	-.047	-.135	-.090	-.156	.040	.073	.024	.056	
Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval.	.015	-.064	-.033	-.023	.044	.068	-.175	-.077	.027	.067	-.087	-.160	-.099	.074	.018	.003	-.045	.070	
Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho.	.021	-.062	-.057	.073	-.005	.068	-.003	-.008	-.062	-.096	-.152	-.017	-.005	-.015	-.025	.002	-.131	.067	
Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata).	.077	.001	-.093	.057	-.148	-.175	-.003	.178	-.116	.004	-.126	.035	-.027	.092	.013	-.072	.019	-.062	
Aju do a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado.	-.024	-.028	.001	-.104	.023	-.077	-.008	.178	-.022	-.088	-.081	-.055	.005	-.016	-.106	.038	-.123	-.050	
Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj, CIA, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões.	-.076	-.029	.011	.077	-.024	.027	-.062	-.116	-.022	-.012	-.050	-.067	-.095	-.069	.083	-.025	.020	.061	
Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros.	.091	-.086	.087	.153	-.020	.067	-.096	.004	-.088	-.012	-.186	.017	.117	-.034	-.083	-.068	-.093	-.043	
Aju do os camaradas que faltaram (ex. aulas).	.001	-.001	.019	-.014	-.047	-.087	-.152	-.126	-.081	-.050	-.186	.051	.058	-.051	-.011	.036	.002	.055	
Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas.	.038	.000	-.129	.012	-.135	-.160	.017	.035	-.055	-.067	.017	.051	.010	.112	-.058	-.060	.006	-.026	
Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Naval.	-.065	.029	-.022	-.030	-.090	-.099	-.005	-.027	.005	-.095	.117	.058	.010	-.040	-.033	-.129	-.024	-.191	
Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas.	-.222	.006	.035	.004	-.156	.074	-.015	.092	-.016	-.069	-.034	-.051	.112	-.040	.033	-.089	-.008	-.052	
Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/Corpo de Alunos.	-.021	-.073	-.047	.101	.040	.016	-.025	.013	-.106	.083	-.083	-.011	-.058	-.033	.033	-.131	.044	-.153	
Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer.	.048	.033	.046	-.043	.073	.003	.002	-.072	.038	-.025	-.068	.036	-.060	-.129	-.089	-.131	.029	-.127	
Aju do os outros camaradas a serem produtivos.	-.022	-.073	-.012	-.075	.024	-.045	-.131	.019	-.123	.020	-.093	.002	.006	-.024	-.008	.044	.029	.013	
Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes.	-.010	-.017	-.018	.039	.056	.070	.067	-.062	-.050	.061	-.043	.055	-.026	-.191	-.052	-.153	-.127	.013	

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. Comunalidades reproduzidas

b. Os resíduos são computados entre as correlações observadas e reproduzidas. Há 81 (47,0%) resíduos não redundantes com valores absolutos maiores que 0,05.



Apêndice E – Teste da Hipótese 1 (H1)

Tabela 86 - Coeficiente de correlação de Pearson para H1

Correlações			
		Resiliência_Global	CCOG_VAR_INV1
Resiliência_Global	Correlação de Pearson	1	.639**
	Sig. (2 extremidades)		,000
	N	192	192
CCOG_VAR_INV1	Correlação de Pearson	.639**	1
	Sig. (2 extremidades)	,000	
	N	192	192

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Figura 13 - Diagrama de dispersão do erro estandardizado e dos valores previstos estandardizados

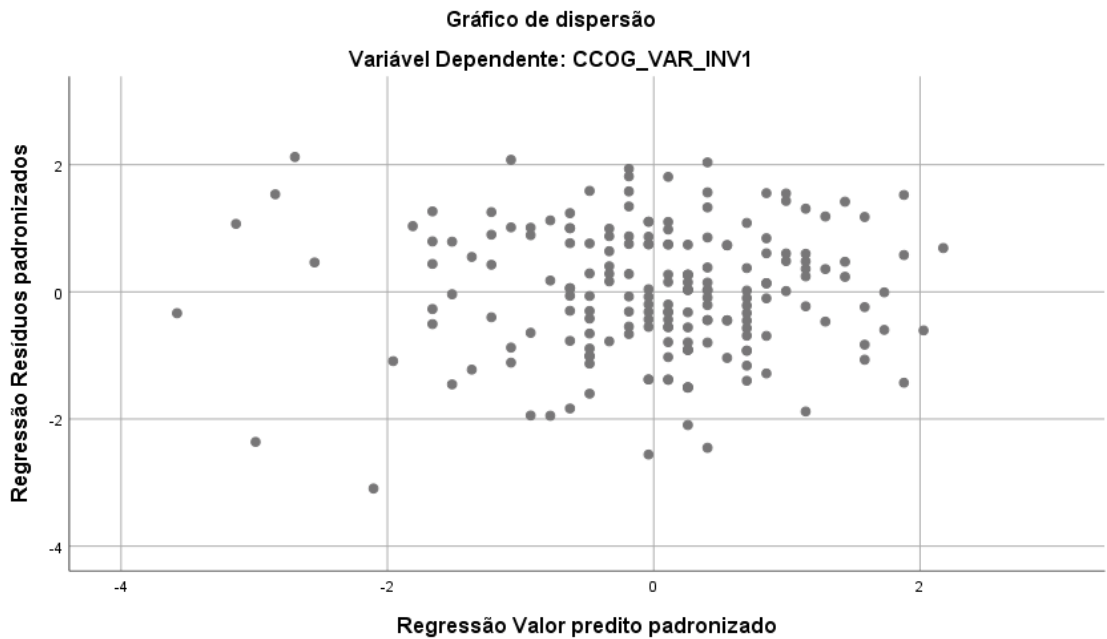


Figura 14 - Histograma do erro estandardizado com sobreposição da normal

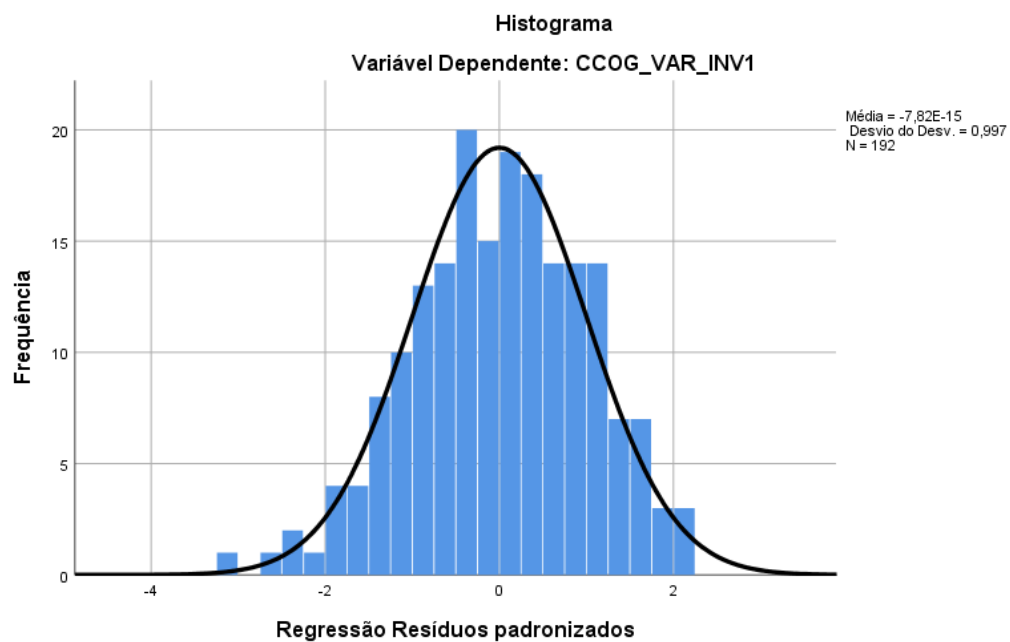
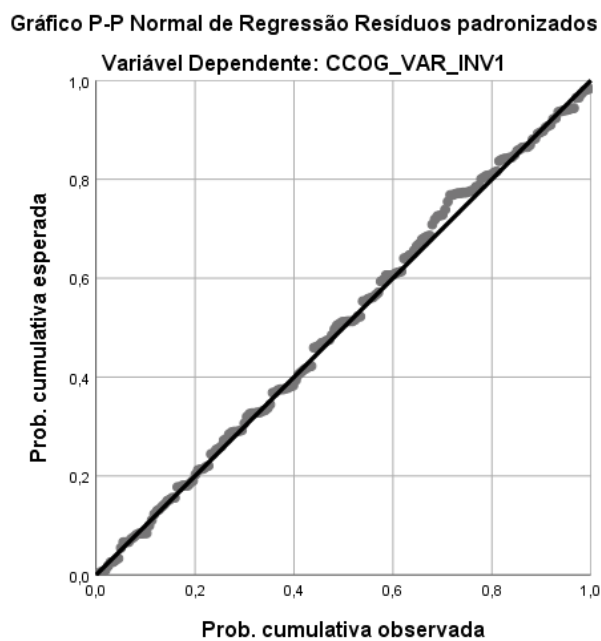


Figura 15 - P-P plot do erro



Teste Hipótese 1.1 (H1.1)

Figura 16 - Diagrama de dispersão para verificar homocedasticidade do erro em H1.1

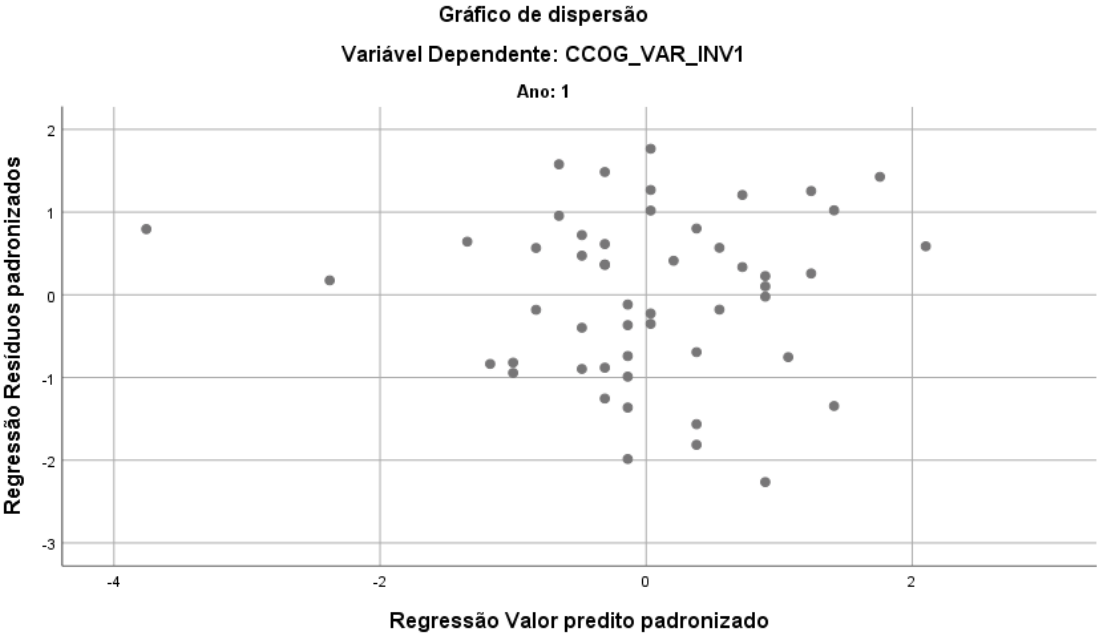


Tabela 87 - Teste de normalidade para H1.1

Testes de Normalidade <sup>a</sup>						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
Standardized Residual	0,084	51	0,200*	0,977	51	0,419
*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.						
a. Ano = 1						
b. Correlação de Significância de Lilliefors						

Figura 17 – Histograma para verificar pressuposto distribuição normal do erro na H1.1

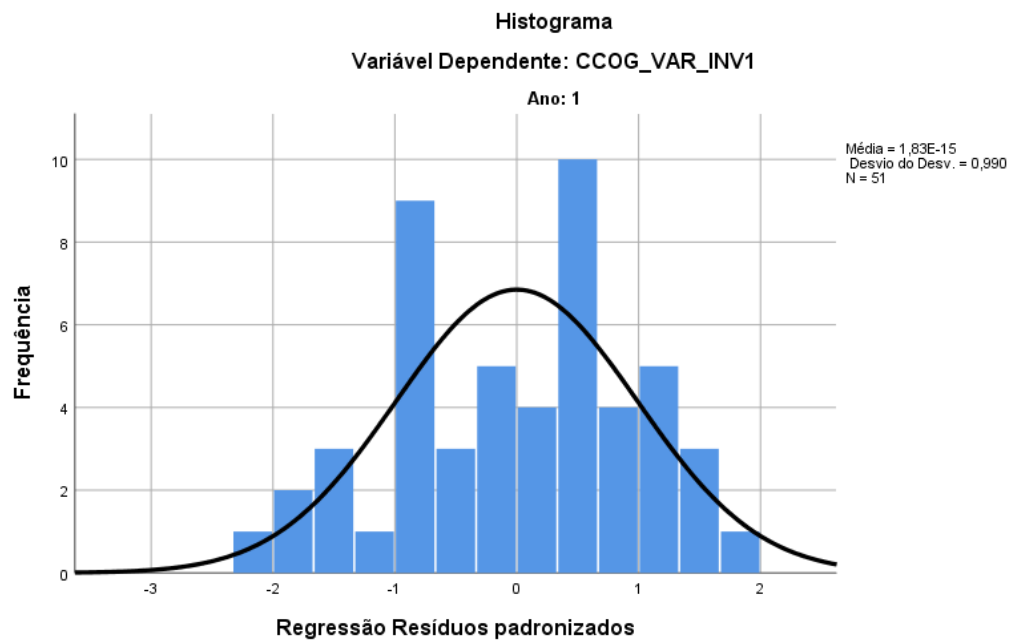


Figura 18 - P-P plot para verificar pressuposto distribuição normal do erro na H1.1

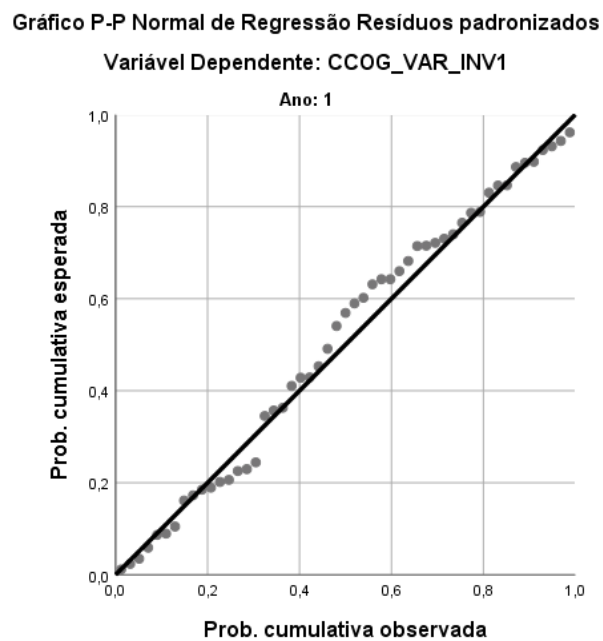


Tabela 88 - Estatística de resíduos para verificar pressuposto média do erro ser o valor nulo

Estatísticas de resíduos <sup>a,b</sup>					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
<b>Valor previsto</b>	4,7695	6,3310	5,7709	0,26653	51
<b>Resíduo</b>	-0,95690	0,74641	<b>0,00000</b>	0,41837	51
<b>Erro Valor previsto</b>	-3,757	2,101	0,000	1,000	51
<b>Erro Resíduo</b>	-2,264	1,766	0,000	0,990	51
a. Ano = 1					
b. Variável Dependente: CCOG_VAR_INV1					

Teste Hipótese 1.2 (H1.2)

Figura 19 - Diagrama de dispersão para verificar homocedasticidade do erro em H1.2

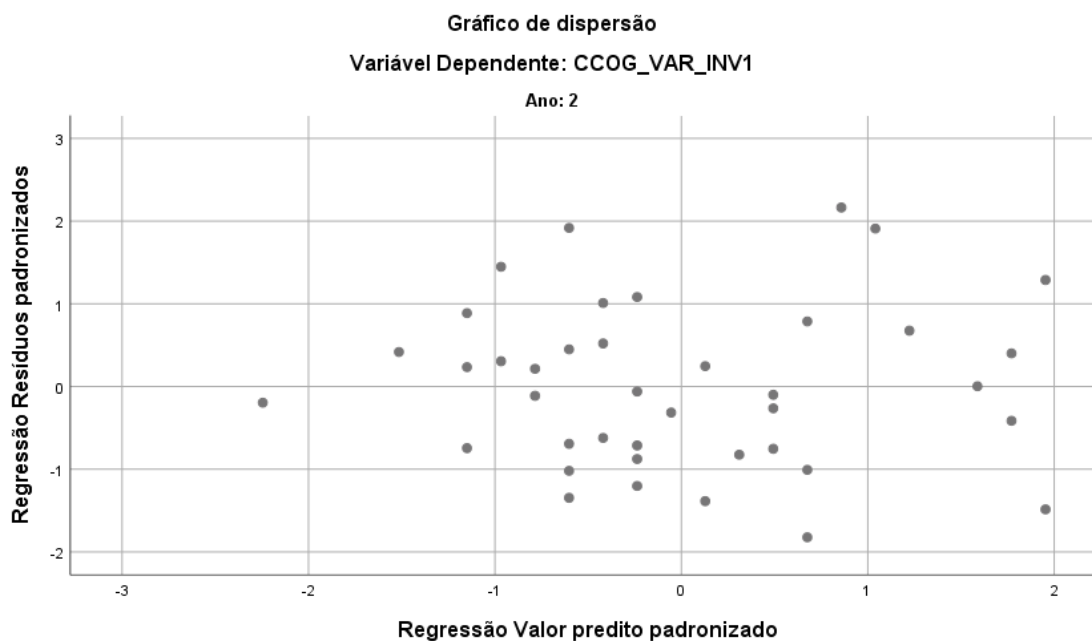


Tabela 89 - Verificação de distribuição normal do erro em H1.2

Testes de Normalidade <sup>a</sup>						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
<b>Standardized Residual</b>	0,086	40	0,200*	0,979	40	0,636
*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.						
a. Ano = 2						
b. Correlação de Significância de Lilliefors						

Figura 20 - Histograma de verificação de distribuição normal do erro em H1.2

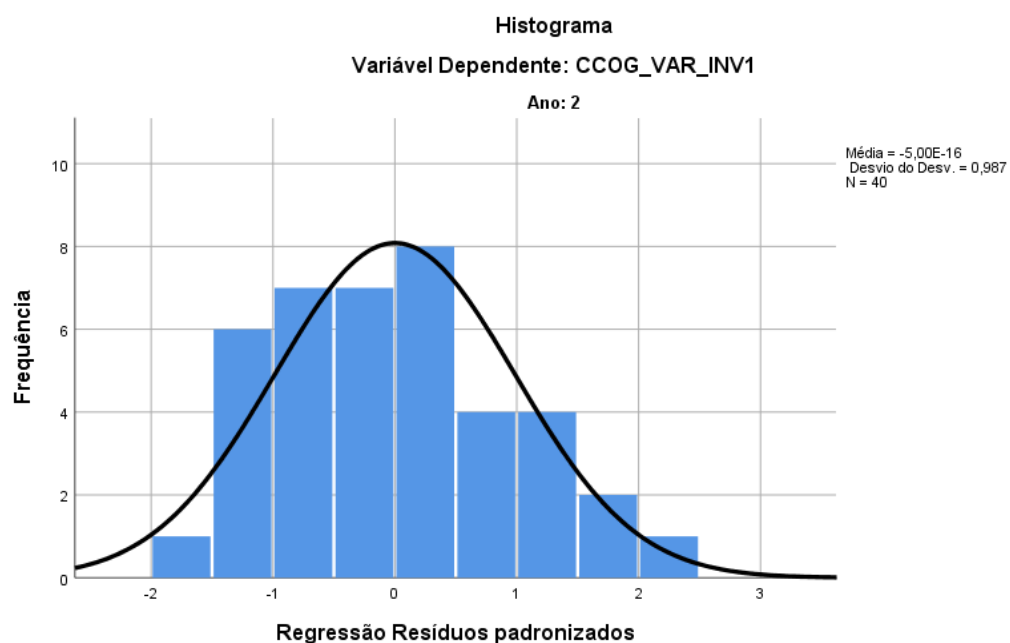




Figura 21 – P-P plot para verificação de distribuição normal do erro em H1.2

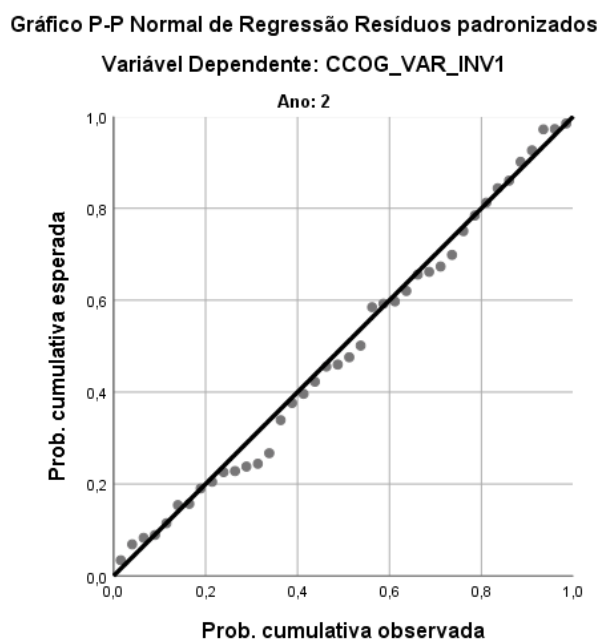


Tabela 90 - Estatística de resíduos para verificar se média do erro é o valor nulo em H1.2

Estatísticas de resíduos <sup>a,b</sup>					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
<b>Valor previsto</b>	5,3262	6,0055	5,6895	0,16180	40
<b>Resíduo</b>	-0,58823	0,69802	0,00000	0,31837	40
<b>Erro Valor previsto</b>	-2,245	1,953	0,000	1,000	40
<b>Erro Resíduo</b>	-1,824	2,164	0,000	0,987	40
a. Ano = 2					
b. Variável Dependente: CCOG_VAR_INV1					

Teste Hipótese 1.3 (H1.3)

Figura 22 - Diagrama de Dispersão para teste de Homocadastacidade do erro na H1.3

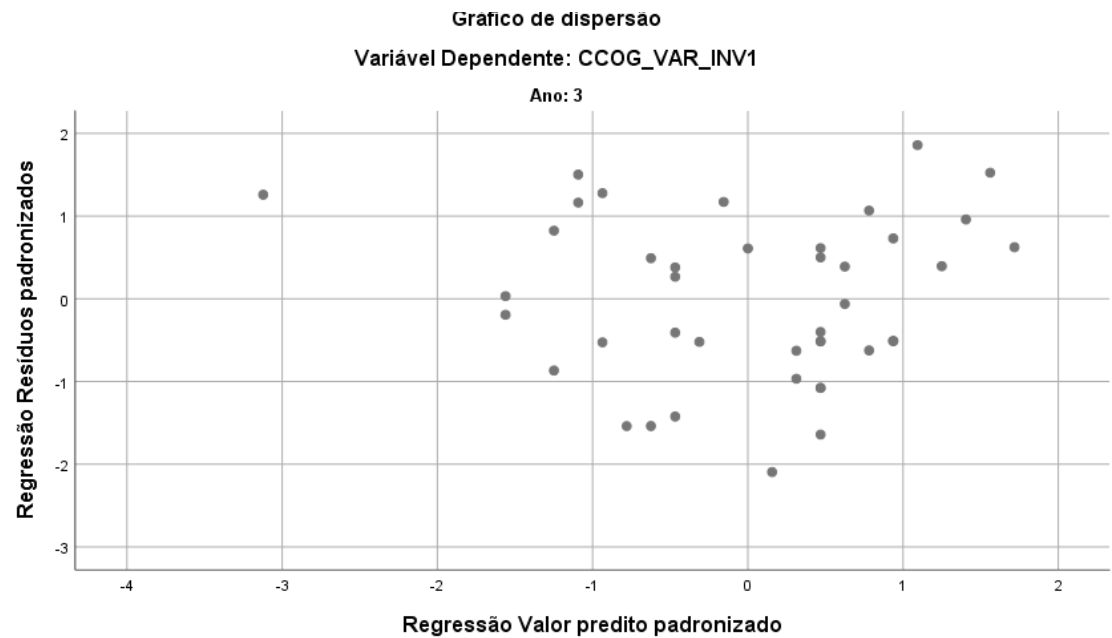


Tabela 91 - Teste de normalidade de distribuição do erro através de teste de KS para H1.3

Testes de Normalidade <sup>a</sup>						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
Standardized Residual	0,110	42	0,200*	0,974	42	0,440
*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.						
a. Ano = 3						
b. Correlação de Significância de Lilliefors						

Figura 23 - Teste de normalidade de distribuição do erro através do histograma para H1.3

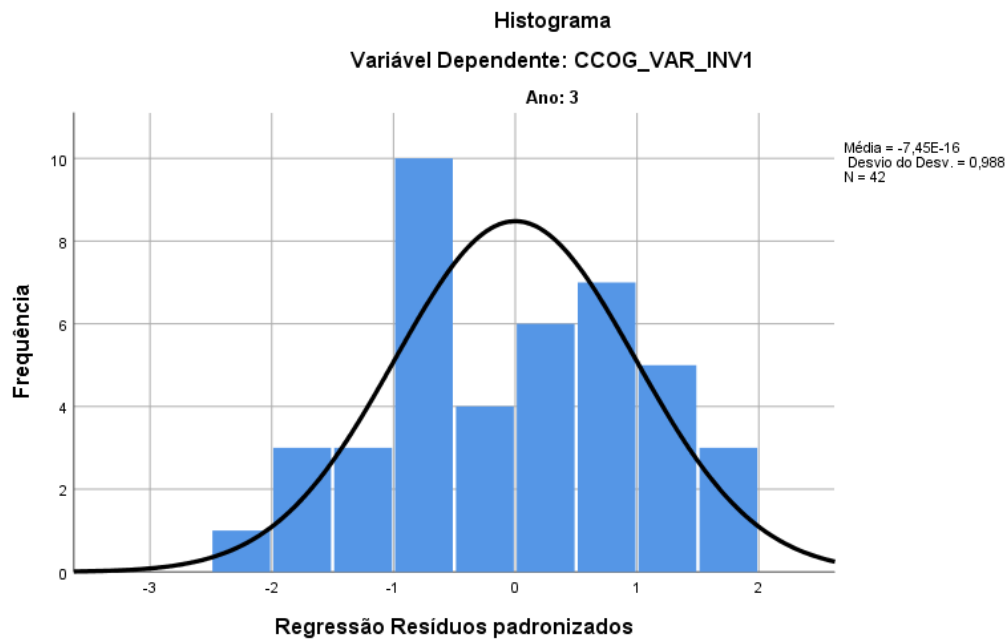


Figura 24 - Teste de normalidade de distribuição do erro através do P-P plot para H1.3

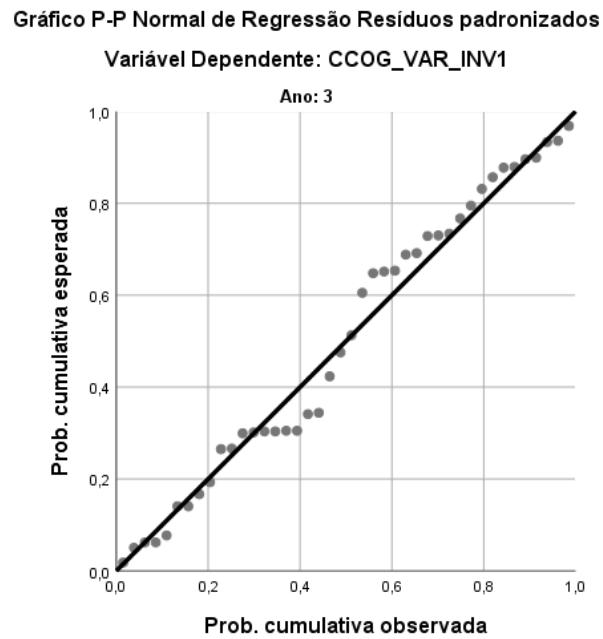


Tabela 92 - Verificação da média dos erros ser igual ao valor nulo para H1.3

Estatísticas de resíduos <sup>a,b</sup>					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
<b>Valor previsto</b>	4,2017	5,8139	5,2419	0,33310	42
<b>Resíduo</b>	-0,97807	0,86779	<b>0,00000</b>	0,46117	42
<b>Erro Valor previsto</b>	-3,123	1,717	0,000	1,000	42
<b>Erro Resíduo</b>	-2,095	1,859	0,000	0,988	42
a. Ano = 3					
b. Variável Dependente: CCOG_VAR_INV1					

Teste Hipótese 1.4 (H1.4)

Figura 25 - Diagrama de dispersão para verificar a homocedasticidade da H1.4

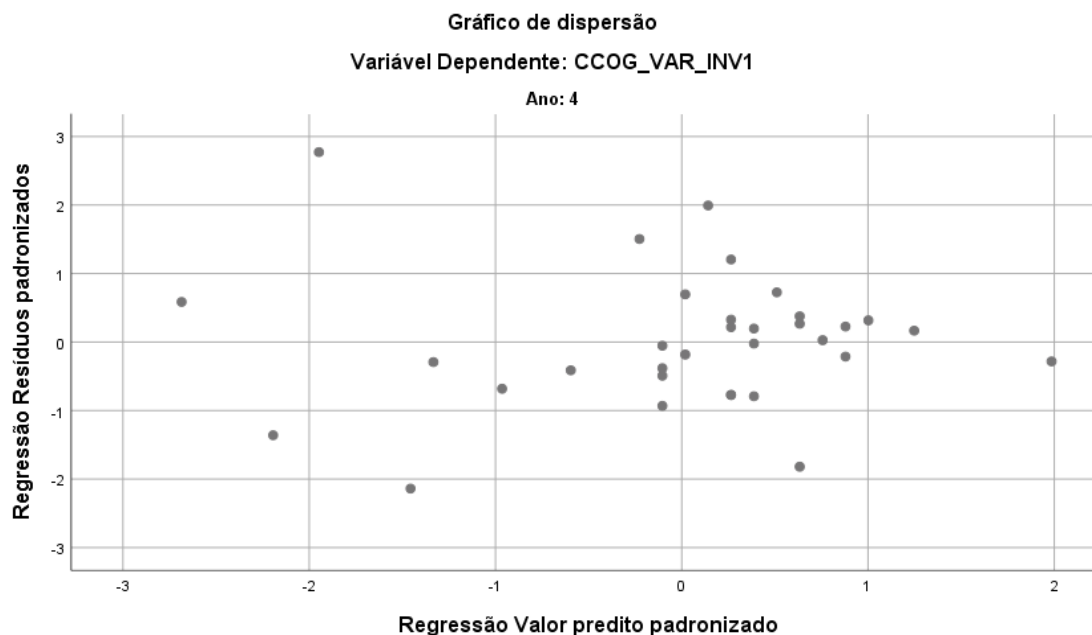


Tabela 93 - Teste de normalidade de distribuição do erro através do teste de KS para H1.4

Testes de Normalidade <sup>a</sup>						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
<b>Standardized Residual</b>	0,139	33	0,106	0,960	33	0,261
a. Ano = 4						
b. Correlação de Significância de Lilliefors						

Figura 26 - Verificação de distribuição normal do erro através do histograma par H1.4

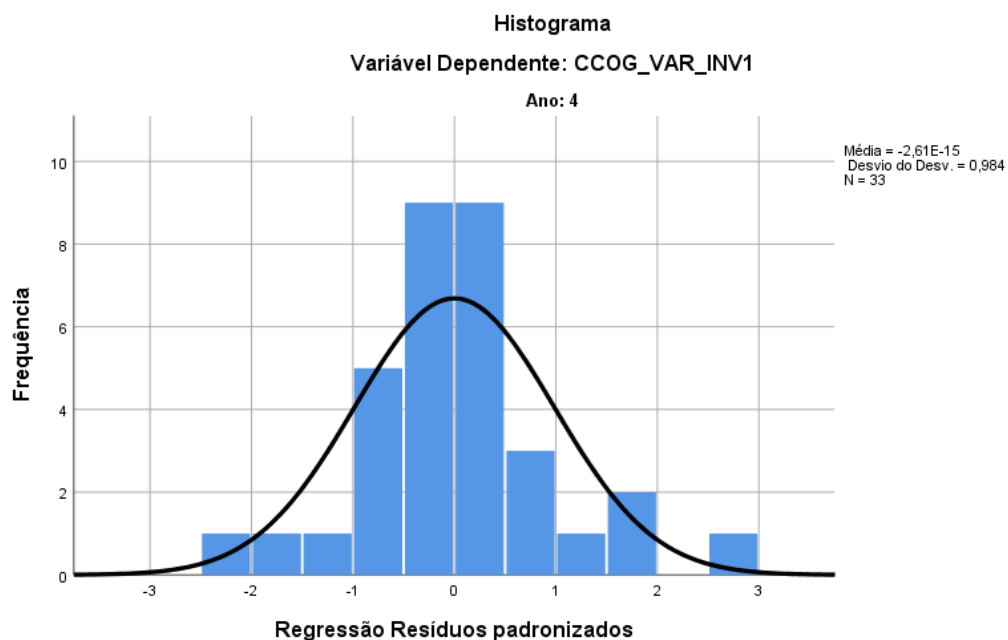


Figura 27 - Verificação de distribuição normal do erro através do P-P plot para H1.4

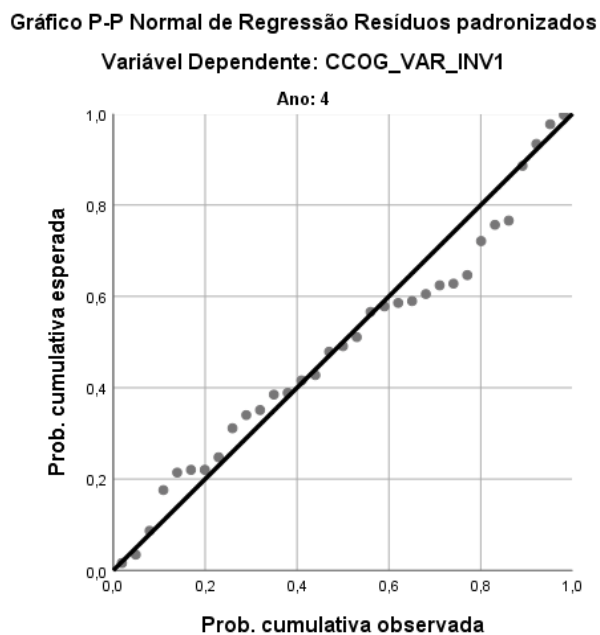


Tabela 94 - Verificação se a médio dos erros é o valor nulo

Estatísticas de resíduos <sup>a,b</sup>					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
<b>Valor previsto</b>	3,7191	6,0828	5,0781	0,50608	33
<b>Resíduo</b>	-1,02536	1,32871	<b>0,00000</b>	0,47182	33
<b>Erro Valor previsto</b>	-2,685	1,985	0,000	1,000	33
<b>Erro Resíduo</b>	-2,139	2,772	0,000	0,984	33
a. Ano = 4					
b. Variável Dependente: CCO 4ºano					

Teste Hipótese 1.5 (H1.5)

Figura 28 - Diagrama de dispersão para teste de homocedasticidade do erro para H1.5

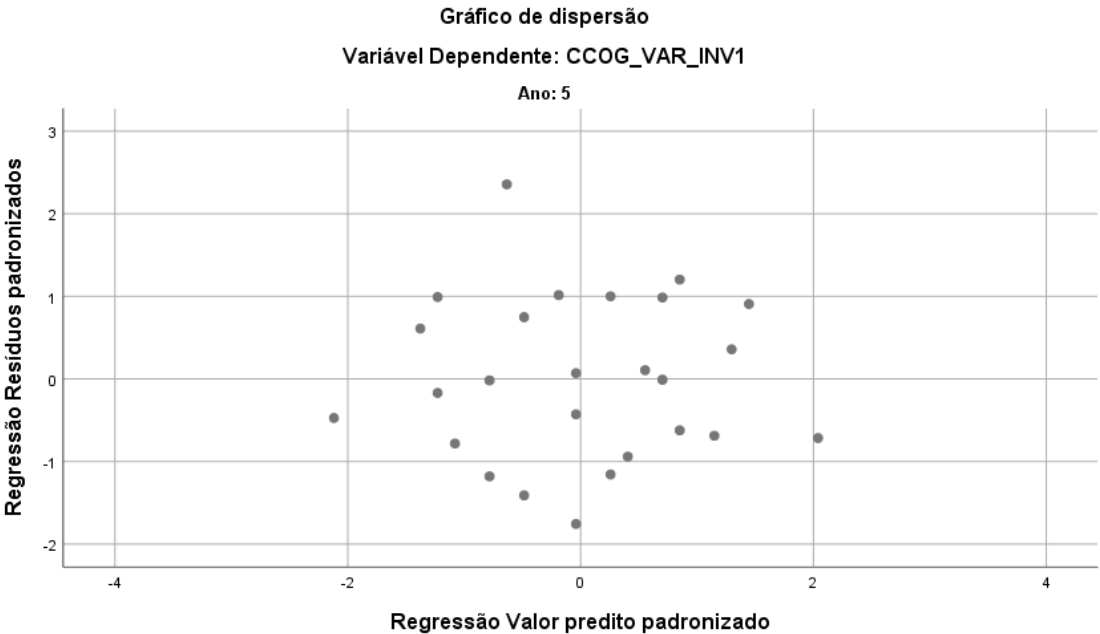


Tabela 95 - Teste da normalidade de distribuição do erro através do teste de KS para H1.5

Testes de Normalidade <sup>a</sup>						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>b</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
Standardized Residual	0,092	26	0,200*	0,970	26	0,628
*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.						
a. Ano = 5						
b. Correlação de Significância de Lilliefors						

Figura 29 - Verificação normalidade distribuição do erro através histograma H1.5

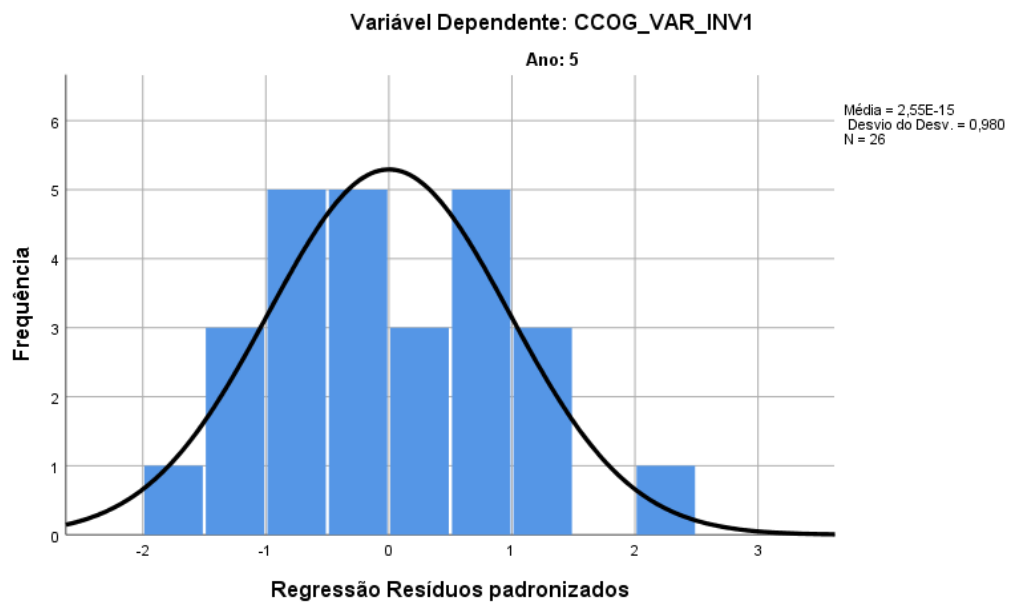


Figura 30 - Verificação normalidade distribuição do erro através do P-P plot H1.5

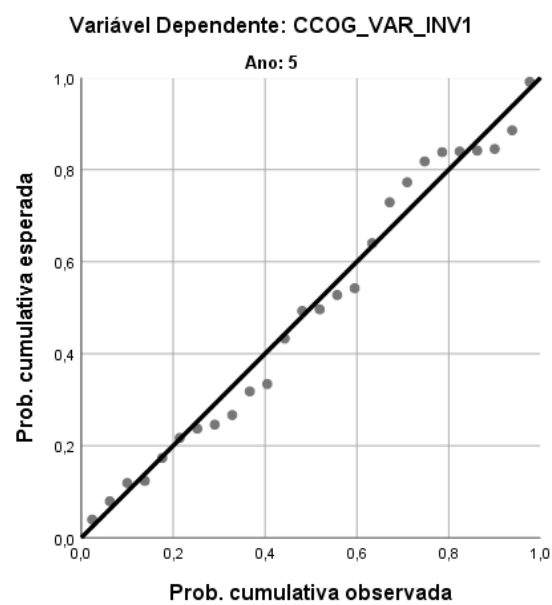




Tabela 96 - Verificação se a média do erro toma o valor nulo em H1.5

Estatísticas de resíduos <sup>a,b</sup>					
	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio	N
<b>Valor previsto</b>	4,8869	5,9112	5,4089	0,24629	26
<b>Resíduo</b>	-0,55695	0,74728	<b>0,00000</b>	0,31069	26
<b>Erro Valor previsto</b>	-2,120	2,040	0,000	1,000	26
<b>Erro Resíduo</b>	-1,756	2,357	0,000	0,980	26
a. Ano = 5					
b. Variável Dependente: CCO 5ºano					



## Apêndice F – Teste da Hipótese 2 (H2)

Tabela 97 - Teste de Post-hoc de Gabriel para a Resiliência dos diferentes anos

Comparações múltiplas						
Variável dependente: Resiliência_Global						
Gabriel						
(I) Ano		Diferença média (I-J)	Erro Erro	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
1	2	0,03876	0,10485	1,000	-0,2576	0,3351
	3	0.29261*	0,10344	0,050	0,0001	0,5851
	4	0.38119*	0,11090	0,007	0,0690	0,6934
	5	0.42575*	0,11962	0,004	0,0917	0,7598
2	1	-0,03876	0,10485	1,000	-0,3351	0,2576
	3	0,25385	0,10967	0,195	-0,0567	0,5644
	4	0.34242*	0,11674	0,037	0,0123	0,6726
	5	0.38698*	0,12505	0,021	0,0349	0,7390
3	1	-0.29261*	0,10344	0,050	-0,5851	-0,0001
	2	-0,25385	0,10967	0,195	-0,5644	0,0567
	4	0,08858	0,11548	0,997	-0,2378	0,4149
	5	0,13314	0,12388	0,961	-0,2151	0,4814
4	1	-0.38119*	0,11090	0,007	-0,6934	-0,0690
	2	-0.34242*	0,11674	0,037	-0,6726	-0,0123
	3	-0,08858	0,11548	0,997	-0,4149	0,2378
	5	0,04456	0,13017	1,000	-0,3234	0,4125
5	1	-0.42575*	0,11962	,004	-0,7598	-0,0917
	2	-0.38698*	0,12505	,021	-0,7390	-0,0349
	3	-0,13314	0,12388	,961	-0,4814	0,2151
	4	-0,04456	0,13017	1,000	-0,4125	0,3234
*. A diferença média é significativa no nível 0.05.						



## Apêndice G – Teste da Hipótese 3 (H3)

Tabela 98 - Teste de post-hoc de Gabriel para os CCO dos diferentes anos

Comparações múltiplas						
Variável dependente: CCOG_VAR_INV1						
Gabriel						
(I) Ano		Diferença média (I-J)	Erro Erro	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
1	2	0,08142	0,10899	0,997	-0,2266	0,3895
	3	0.52904*	0,10752	0,000	0,2250	0,8331
	4	0.69275*	0,11528	0,000	0,3682	1,0173
	5	0.36199*	0,12435	0,035	0,0147	0,7093
2	1	-0,08142	0,10899	0,997	-0,3895	0,2266
	3	0.44762*	0,11401	0,001	0,1248	0,7704
	4	0.61132*	0,12135	0,000	0,2681	0,9545
	5	0,28057	0,13000	0,269	-0,0854	0,6465
3	1	-0.52904*	0,10752	0,000	-0,8331	-0,2250
	2	-0.44762*	0,11401	0,001	-0,7704	-0,1248
	4	0,16370	0,12004	0,846	-0,1756	0,5030
	5	-0,16705	0,12877	0,879	-0,5291	0,1950
4	1	-0.69275*	0,11528	0,000	-1,0173	-0,3682
	2	-0.61132*	0,12135	0,000	-0,9545	-0,2681
	3	-0,16370	0,12004	0,846	-0,5030	0,1756
	5	-0,33076	0,13532	0,141	-0,7132	0,0517
5	1	-0.36199*	0,12435	0,035	-0,7093	-0,0147
	2	-0,28057	0,13000	0,269	-0,6465	0,0854
	3	0,16705	0,12877	0,879	-0,1950	0,5291
	4	0,33076	0,13532	0,141	-0,0517	0,7132
*. A diferença média é significativa no nível 0.05.						



## Anexos

### Anexo I – Questionário: A Resiliência e os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos cadetes de Escola Naval.

O presente questionário visa recolher informação referente aos seguintes elementos: (i) dados demográficos (**Secção A**); (ii) grau de resiliência individual (**Secção B**); (iii) (**Secção C**) os Comportamentos de Cidadania Organizacional de um indivíduo (Altruísmo, Cortesia, Desportivismo, Conscienciosidade, Virtude Cívica)

Os dados recolhidos servirão de base para a realização de um estudo que terá como o principal objetivo analisar a Resiliência e os Comportamentos de Cidadania Organizacional dos cadetes de Escola Naval. Por conseguinte os referidos dados contribuirão para a elaboração de uma Dissertação de Mestrado em Ciências Militares Navais na Escola Naval, desenvolvida pelo ASPOF M Nunes da Silva e sob a orientação do 1TEN ST-ERH Anjos Fragoso.

Este questionário, conforme referido é constituído por uma secção A – Dados Demográficos – importantes para fins estatísticos, por outras duas secções (B e C), que contêm, respetivamente, descrições relacionadas com a Resiliência e com os Comportamentos de Cidadania Organizacional, sobre as quais pede a sua opinião e onde deverá assinalar com uma cruz (X) no número que melhor reflita a sua opinião.

O preenchimento do questionário demorará cerca de 15 minutos.

Será garantido o tratamento geral dos dados e não individualizado, de forma a promover o seu anonimato e a natureza confidencial do questionário.

Certifique-se que leu e respondeu a todas as afirmações, tendo em consideração que não existem respostas certas ou erradas.

Obrigado(a) pela sua colaboração!

ASPOF M Nunes da Silva

## SECÇÃO A - Dados Demográficos

1. **Sexo:** Homem ☐ Mulher ☐
2. **Idade:** \_\_\_\_ (anos)
3. **Classe:** \_\_\_\_
4. **Ano:** \_\_\_\_
5. **Repetiu algum ano?:** \_\_\_\_
6. **Zona geográfica de residência:** \_\_\_\_\_

## SECÇÃO B - Resiliência

As seguintes afirmações visam analisar o grau individual de resiliência, neste caso dos cadetes da Escola Naval (EN).

Leia cada afirmação e classifique-a com um (x), de acordo com a escala apresentada.

As seguintes afirmações visam analisar o grau individual de resiliência, neste caso dos cadetes da Escola Naval (EN).

Leia cada afirmação e classifique-a com um (x), de acordo com a escala apresentada.

		Concordo Totalmente						
		Concordo						
		Concordo Moderadamente			Não Concordo nem Discordo			
		Discordo Moderadamente		Discordo				
		Discordo Totalmente						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Eu normalmente acabo por conseguir alcançar os meus objetivos	1	2	3	4	5	6	7
2.	Sinto-me orgulhoso/a por alcançar objetivos a que e proponho	1	2	3	4	5	6	7
3.	Normalmente faço as coisas conforme elas vão surgindo	1	2	3	4	5	6	7
4.	Sou amigo/a de mim próprio	1	2	3	4	5	6	7
5.	Sinto que consigo lidar com várias coisas ao mesmo tempo	1	2	3	4	5	6	7
6.	Sou determinado/a	1	2	3	4	5	6	7
7.	Tenho autodisciplina	1	2	3	4	5	6	7
8.	Mantenho-me interessado/a nas coisas	1	2	3	4	5	6	7
9.	Geralmente consigo encontrar algo que me faça rir	1	2	3	4	5	6	7
10.	A confiança em mim próprio ajuda-me a lidar com as dificuldades difíceis	1	2	3	4	5	6	7
11.	Numa emergência, sou alguém com quem geralmente as pessoas podem contar	1	2	3	4	5	6	7
12.	A minha vida tem sentido	1	2	3	4	5	6	7
13.	Quando estou numa situação difícil, normalmente consigo encontrar uma solução	1	2	3	4	5	6	7



## SECÇÃO C – Comportamentos de Cidadania Organizacional

As seguintes afirmações visam analisar os Comportamentos de Cidadania Organizacional com base em cinco dimensões (Altruísmo, Cortesia, Desportivismo, Conscienciosidade e Virtude Cívica), neste caso de um cadete da Escola Naval (EN).

Leia cada afirmação e classifique-a com um (x), de acordo com a escala apresentada.

		Concordo Totalmente						
		Concordo						
		Concordo Moderadamente			Não Concordo nem Discordo			
		Discordo Moderadamente		Discordo				
		Discordo Totalmente						
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Sou sempre pontual	1	2	3	4	5	6	7
2.	Ajudo os meus camaradas que estão sobrecarregados de trabalho	1	2	3	4	5	6	7
3.	Mantenho-me informado acerca dos desenvolvimentos da Escola Naval	1	2	3	4	5	6	7
4.	A minha assiduidade nas aulas é acima da média	1	2	3	4	5	6	7
5.	Informo o meu superior (ex. CC) antes de levar a cabo alguma decisão importante	1	2	3	4	5	6	7
6.	Estou presente e participo em eventos que dizem respeito à Escola Naval	1	2	3	4	5	6	7
7.	Quando necessário, partilho as minhas coisas com os outros camaradas para os ajudar no seu trabalho	1	2	3	4	5	6	7
8.	Mantenho o local de trabalho limpo/organizado (ex. camarata)	1	2	3	4	5	6	7
9.	Ajudo a orientar os meus camaradas, mesmo que isso não me seja solicitado	1	2	3	4	5	6	7
10.	Consulto o meu superior (ex. CC) e outras pessoas (ex. SAR Adj. CAL, cadetes) que possam ser afetadas pelas minhas ações/decisões	1	2	3	4	5	6	7
11.	Penso apenas nos meus problemas de trabalho e não nos dos outros	1	2	3	4	5	6	7
12.	Ajudo os camaradas que faltaram (ex. aulas)	1	2	3	4	5	6	7
13.	Respeito os direitos e regalias dos outros camaradas	1	2	3	4	5	6	7
14.	Não presto atenção a anúncios, mensagens ou materiais impressos (panfletos) que forneçam informações acerca da Escola Naval	1	2	3	4	5	6	7
15.	Aviso com antecedência quando tenho de faltar às aulas	1	2	3	4	5	6	7
16.	Mostro desagrado em relação a quaisquer mudanças introduzidas pelo comando da Escola Naval/ Corpo de Alunos	1	2	3	4	5	6	7
17.	Encontro sempre falhas naquilo que a organização está a fazer	1	2	3	4	5	6	7
18.	Ajudo os outros camaradas a serem produtivos	1	2	3	4	5	6	7
19.	Queixo-me bastante acerca de assuntos banais/pouco relevantes	1	2	3	4	5	6	7